



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLÁN VÝROBNÍHO PODNIKU

BUSINESS PLAN OF PRODUCTION COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. VERONIKA BOROVSÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

doc. Ing. ALENA KOČMANOVÁ, Ph.D.

BRNO 2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Borovská Veronika, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán výrobního podniku

v anglickém jazyce:

Business Plan of Production Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, a.s. 2008, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

MALACH, A. a kol., Jak podnikat po vstupu do EU. Praha: Grada Publishing, a.s. 2005, 524 s. ISBN 80-247-0906-6.

RŮŽIČKOVÁ, P. Finanční analýza. Praha: Grada Publishing, a.s. 2010, 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

JOHNSON, G., SCHOLE, K. Cesty k úspěšnému podniku. Praha: Computer Press 2000, 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

ČAPKOVÁ, D. Jak pojistit firmu. Praha: Computer Press 2000, 107 s. ISBN 80-7226-337-4.

FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing a.s. 1999, 335 s. ISBN 80-7169-812-1.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 23.05.2010

Abstrakt:

V této diplomové práci je zpracován podnikatelský záměr výrobního podniku. Na základě teoretických poznatků získaných během studií a zjištěných skutečností, obsahuje návrh založení firmy a jejího případného umístění na trhu.

Abstract:

This master's thesis deals with business plan of production company. Based on the theoretical pieces of knowledges acquired during studies and discovered facts, it contains the proposal of establishment of the company and its conceivable positioning on the market.

Klíčová slova:

Podnikatelský záměr, výroba, prodej, těstoviny, Prostějov, zisk

Key words:

Business plan, production, sale, pasta, Prostějov, profit

BOROVSKÁ, V. *Podnikatelský plán výrobního podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 121 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Vypracoval: Veronika Borovská

Vedoucí práce: doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Brno, 2010

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne

Veronika Borovská

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala doc. Ing. Aleně Kocmanové, Ph.D., za pomoc, kterou mi poskytla při zpracování této diplomové práce.

Obsah

Úvod	9
1. Stanovení problému, cílů a metod diplomové práce	10
1.1 Stanovení problému práce	10
1.2 Stanovení cílů práce	11
1.3 Stanovení metod práce	12
2. Základní teoretické poznatky diplomové práce	14
2.1 Definice podnikání a souvisejících pojmů	14
2.2 Podstata a význam podnikatelského plánu	14
2.3 Náležitosti podnikatelského plánu	16
2.4 Společnost s ručením omezeným a kroky k zahájení podnikání	20
3. Strategická analýza – analýza současné situace	27
3.1 Analýza problému	27
3.2 Analýza prostředí	28
3.3 Porterova analýza pěti sil	33
3.4 SWOT analýza	39
3.5 Marketingový průzkum	42
3.5.1 Průzkum trhu těstovin	42
3.6 Marketingový mix	48
3.6.1 Produkt	48
3.6.2 Cena	51
3.6.3 Umístění	52
3.6.4 Propagace	53
3.7 Využití internetu	54
3.7.1 Webové stránky	55
3.7.2 Objednávací formulář	55
3.7.3 Registrace domény, webhosting	56
3.7.4 Možnosti vyhledávačů	57
3.7.5 Firemní zápis	58
4. Podnikatelský plán	59
4.1 Popis podniku	59
4.2 Charakteristika firmy	60
4.3 Předmět podnikání	61
4.3.1 Produkt firmy Borini, s.r.o.	61
4.3.2 Hlavní činnosti firmy Borini, s.r.o.	62

4.3.3	Vedlejší činnosti firmy Borini, s.r.o.....	63
4.4	Hygienické a požární předpisy, předpisy BOZP	64
4.5	Organizace podnikání.....	65
4.5.1	Organizační struktura	65
4.5.2	Zaměstnanecká politika	67
4.5.3	Řízení toku informací	68
4.5.4	Popis podnikové infrastruktury	68
4.5.5	Popis výroby	70
4.5.6	Plán výroby.....	74
4.6	Financování firmy.....	80
4.7	Plán budoucího rozvoje podniku.....	103
4.8	Exekutivní souhrn.....	104
	Závěr.....	106
	Použitá literatura.....	108
	Seznam tabulek.....	109
	Seznam obrázků	109
	Seznam příloh.....	109

Úvod

Touhou podnikat je v dnešní době ovládnuto velké množství jedinců. Někteří disponují potřebnými předpoklady ke splnění tohoto cíle, u některých zůstane pouze a jen u záměru. K podnikání je totiž třeba silné vůle, ambice, pečlivosti, zdravého rozumu a v neposlední řadě i peněžních prostředků. To je ovšem jen nezbytný základ, který podnikání vyžaduje. V dnešní době existuje velké množství firem tuzemských či zahraničních, které mají minimálně jeden společný zásadní cíl, a to je zisk. Podstatné je tedy zejména mezi těmito firmami na daném trhu obstát. To lze ovšem pokládat za nelehký úkol.

Tato diplomová práce je jedním ze základních kroků k dosažení výše zmíněného. Je zaměřena na téma “Podnikatelský záměr výrobního podniku”.

V první části této diplomové práce budu určovat její cíle a metody, které pak budou následně použity. Na základě těchto metod bude pak možno získat potřebné informace o tom, jakým směrem by se měla firma ubírat. Do této části budou zařazeny i základní teoretické poznatky, vztahující se k dané tématice.

Druhá část práce bude věnována různým analýzám stěžejním pro vznikající podnik. Bude se jednat o PEST analýzu, Porterovu analýzu pěti sil a SWOT analýzu. Informace získané na základě těchto analýz budou společně s výsledky dotazníkového šetření, které jsou součástí této části, tvořit základ pro sestavení základních prvků marketingového mixu.

Veškeré posbírané informace budou podány v poslední části této práce v podobě návrhu podnikatelského plánu. V rámci tohoto plánu bude také znázorněn předpokládaný vývoj podniku z hlediska finančního.

1. Stanovení problému, cílů a metod diplomové práce

Na počátku každého podnikání je myšlenka. Myšlenka na lepší budoucnost, splnění snu, myšlenka na zisk. Jedná se o myšlenku na určitý cíl, kterého chce daný jedinec či skupina dosáhnout. Stanovení dosažitelného cíle vyžaduje nemalou dávku inspirace, motivace, touhy a hlavně také zdravého úsudku. Tyto faktory jsou neocenitelným “tahounem” i v rámci stanovení metod k dosažení daného cíle. Bez vhodných metod a postupů by realizace stanoveného cíle neměla moc šancí na úspěch. Jejich zvolení by mělo korespondovat s danou situací a opírat se o získané zkušenosti.

1.1 Stanovení problému práce

Jak již bylo výše zmíněno, stěžejním krokem pro úspěšné podnikání je vytvoření základní myšlenky v podobě chtěného cíle. Jakýkoliv proces dosahování takového cíle představuje nelehkou cestu, na které se jeho hlavní “aktéři” setkají s nemalým počtem překážek, které budou nastraženy různými faktory okolí. V takovém případě je nutné na základě svých zkušeností, zkušeností jiných a daných faktů uvědomit si možnost výskytu těchto překážek a zvolit nejvhodnější metodu jak se ji vyhnout, případně jim čelit.

Založení podniku zaměřeného na výrobu a prodej těstovin a jeho následné fungování představuje pro podnikatele strastiplnou cestu jako u firem s jiným zaměřením. Firma bude muset například čelit konkurenci, která se v tomto odvětví vyskytuje. Na trhu působí firmy s vyvinutou technologií, kvalitní recepturou a dokonce i dlouholetou tradicí, což může pro nově vznikající firmu představovat bariéru vstupu na daný trh a následný boj o určitou pozici na trhu. Je tedy třeba na základě různých analýz zhodnotit potřeby a očekávání potencionálních zákazníků a přizpůsobit tomu jednotlivé postupy a metody. S konkurencí souvisí i používaná technologie, která se neustále vyvíjí a mění. Firma bude muset zvolit takový druh technologie, jehož používání bude efektivní, v porovnání s konkurencí přinejmenším dostačující a bude v souladu s finančními prostředky, které na ni bude možno vynaložit. Současně bude muset nabídnout takovou recepturu, která bude odpovídat výše zmíněným potřebám potencionálního zákazníka.

Ohled musí být brán jak na kvalitu, chuť, tak i na “novinky” v oboru a zaměření zákazníka. V tomto směru ovšem nebude stačit vyrovnat se již existujícím firmám. Podstatná a stěžejní bude volba směru cesty, jakým se podnikatel vydá. Bude muset zákazníka oslovit něčím lepším, něčím novým, bude muset zákazníky přilákat a přetáhnout na svoji stranu promyšlenými prostředky a metodami.

Problém může spočívat i ve velikosti podniku. V rámci konkurence existuje několik velkých úspěšných firem, které disponují vyšší finanční silou, která malým podnikům většinou chybí. Tento fakt může firmám působit komplikace při jejich vzniku a následně i v rámci jejich rozvoje. Nevýhoda malých podniků v tomto směru spočívá například v možnostech oslovení potenciálního zákazníka. Malé podniky nedisponují srovnatelnými prostředky jako větší firmy a propagace daného výrobku tak obvykle za propagací takových firem zaostává. Je proto nezbytné zvolit takovou formu propagace, která bude splňovat svůj účel a bude z pohledu nákladů dostupná.

Současně je malý podnik oproti velkým konkurenčním firmám ochuzen o různé výhody z rozsahu produkce. Velký podnik vyrábějící ve velkém představuje pro dodavatele hlavní skupinu zákazníků, které si dodavatelé získávají mimo jiné i výhodnými podmínkami, bonusy či množstevními slevami. Malý podnik většinou odebírá od dodavatelů menší množství než firmy velké a tak na podobné výhody v podstatě nedosáhnou.

Další problém může pro nově vznikající firmu představovat zvyšování nároků a požadavků na hygienické a jiné podmínky v souvislosti s podmínkami stanovenými Evropskou unií. Česká republika musí na základě takto stanovených podmínek reagovat prováděním různých změn, na které musí podniky nějakým způsobem odpovídat. Tyto změny mohou mít negativní vliv mimo jiné i na výši nákladů daných podniků.

1.2 Stanovení cílů práce

Primárním cílem této diplomové práce je založení výrobního podniku, jehož působení na trhu bude úspěšné a bude umožňovat dosažení stanovených cílů. Tohoto primárního

cíle bude dosaženo vypracováním a vyhotovením podnikatelského záměru, který představuje zásadní krok směřující k úspěšnosti základní myšlenky podnikat.

K dosažení úspěšnosti, konkurenceschopnosti podniku a jeho možnosti co nejlépe uspokojovat potřeby zákazníků je nezbytné provést řadu kroků, které nám k tomu umožní vytvořit vhodné podmínky. Je tedy podstatné zaměřit svoji pozornost nejen na primární cíl, tedy založení podniku a sestavení podnikatelského záměru, ale i na cíle sekundární, neboli podpůrné. Ty budou tvořit základnu cíle primárního.

1.3 Stanovení metod práce

K získání potřebných informací bude v rámci podnikatelského záměru vhodné provést analýzu okolí podniku, analýzu konkurence a hrozeb a příležitostí, na které může firma na své cestě v rámci své existence narazit. Za tímto účelem použijí známou SWOT analýzu, na základě které definují možné příležitosti a hrozby a silné a slabé stránky daného podniku, dále PEST analýzu, která poskytne informace o faktorech politického, ekonomického, sociálního a technologického prostředí, jejichž působení může podnik ovlivnit a v neposlední řadě také Porterovu analýzu pěti sil. Na základě této analýzy budou zjištěny možnosti podniku v rámci konkurence. Je třeba si uvědomit, kde se naši budoucí konkurenti aktuálně nacházejí a určit, jaké pozice chce firma ve stávající situaci v porovnání s konkurencí dosáhnout. Je třeba reálně si odpovědět, zda máme na tomto současném “bojišti” šanci obstát a zhodnotit pravděpodobnost většího úspěchu.

Jelikož se úspěch podniku odvíjí od jeho schopnosti uspokojovat různorodé požadavky a potřeby zákazníků, je velice podstatné a důležité zaměřit svoji pozornost a analyzovat jejich názory. Za tímto účelem bude v rámci této práce a tedy i podnikatelského záměru provedeno dotazníkové šetření, které bude představovat určitou výzkumnou sondu, na základě které bude možné dojít ve zkoumané oblasti ke konkrétní domněnce. V rámci této práce bude dotazníkové šetření zaměřeno na potenciální zákazníky. Na základě získaných informací bude v rámci této práce možné přesně definovat prvky marketingového mixu. Jedná se tedy o produkt a jeho charakteristiku, cenu a kritéria

jejího stanovení, umístění výroby a jeho výhody či nevýhody a nakonec formy a možnosti propagace, které jsou za daných podmínek pro firmu dostupné.

Z důvodu neustále rostoucího významu internetu bude vhodné zaměřit se na možnosti tohoto média v rámci reklamy a podpory prodeje výrobků vznikající firmy. Bude proveden průzkum nabízených možností a vytvořen návrh, umožňující dosáhnout efektivní podporu fungování dané firmy.

Zásadním krokem bude také volba jména firmy, které ji bude společně s jejími výrobky reprezentovat.

2. Základní teoretické poznatky diplomové práce

2.1 Definice podnikání a souvisejících pojmů

Podstatou této práce je činnost zvaná podnikání. Aby bylo možné tento pojem v rámci této práce nadále používat, budu jej pro zjednodušení definovat podle § 2ods. 1 zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku. Podnikáním se podle tohoto zákona rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.⁽¹⁾

Podnikatelem je pak podle tohoto zákona:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.⁽¹⁾

Podnikatelem může být jak fyzická, tak i právnická osoba.

2.2 Podstata a význam podnikatelského plánu

Předpokladem založení podniku je v první řadě myšlenka. Myšlenka, která vznikla na základě potřeby splnění určitého cíle. Vnímání tohoto cíle je individuální. Motivem k tomuto kroku může být například zájem o danou oblast, zájem o navázání na rodinnou tradici a v neposlední řadě také touha po dosažení zisku. Tato myšlenka je základním pilířem tzv. podnikatelského plánu. Podnikatelský plán lze definovat následovně:

¹ ÚZ, Obchodní zákoník: *Zákon č. 513/1991 Sb. §2. odst. 2.* Obecná ustanovení

“Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory související se založením i chodem podniku”.⁽²⁾

Na základě této definice lze podnikatelský záměr chápat jako komplexní zdroj informací, na základě kterého jeho uživatel získá potřebné o tom, kde v se v daném okamžiku nacházíme (kde se podnik nachází), kam se chceme (podnik) v budoucnu dostat a jakým způsobem bude tohoto vytýčeného cíle dosaženo. Na otázku “kde se nacházíme” bude tvůrce podnikatelského plánu hodnotit zejména produkt nebo služby daného podniku a současně je bude porovnávat s produktem či službami konkurence. Druhým faktorem v rámci této otázky je zákazník. Tvůrce se bude zaměřovat např. na to, kdo je zákazníkem daného podniku, zda je možné řady zákazníků rozšířit, atd. Současně se bude zaměřovat na identifikaci silných a slabých stránek podniku, jeho možných příležitostí a hrozeb. Odpovědí na druhou otázku, tedy “kam se chceme (podnik) dostat”, bude vytýčení celkových cílů. Je třeba brát na vědomí, že cíle musí splňovat následující tzv. SMART kritéria. Podle těchto kritérií musí být cíle specifikovatelné, měřitelné, dosažitelné reálně i ve stanoveném čase.⁽³⁾ Na poslední otázku “jak bude dosaženo vytýčených cílů” odpoví tvůrce vytvořením strategie, vyhotovením tzv. marketingového plánu a vypracováním tzv. finanční analýzy.

Tento písemný materiál může být použit jako hlavní nástroj při zakládání podniku, dále jako nástroj jeho rozvoje a růstu, nástroj pro realizaci různých změn v podniku, popř. jako materiál poskytující potřebné informace pro rozhodování bank a případných investorů.

Uživatele podnikatelského plánu lze rozdělit do tří základních skupin. První skupinu představují samotní majitelé podniku. Ty je třeba chápat jako tvůrce i jako uživatele. Majitelé budou tento materiál používat pro některé z výše uvedených důvodů. Jedná se zejména o založení podniku, plánování jeho budoucnosti a také pro plánování a

² KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a.s. 2008, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0, str. 11

³ FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing s.r.o. 1999, 335 s. ISBN 80-7169-812-1.

realizaci různých změn potřebných pro další chod podniku. Druhou skupinu uživatelů tvoří manažeři podniku, kteří se stejně jako majitelé mohou podílet na tvorbě podnikatelského plánu. Pro manažera představuje tento dokument jeden z nástrojů, který lze použít v rámci jejich rozhodování. Majitele a manažery začleňujeme do skupiny tzv. interních uživatelů. Poslední skupinu uživatelů podnikatelského plánu označujeme souhrnným názvem “investoři”. Tento souhrnný název představuje označení pro investory jako takové, tak i pro banky. Investoři se musí na základě přesných a srozumitelných informací rozhodnout, zda budou své prostředky do daného podniku investovat a zhodnotit tak i návratnost těchto investic. Banky se potřebují přesvědčit o schopnosti podniku splácet případný poskytnutý úvěr. Tito “investoři” představují tzv. externí uživatele.

2.3 Náležitosti podnikatelského plánu

V rámci tvorby podnikatelského plánu neexistuje žádná norma, která by předepisovala závaznou strukturu nebo náležitosti tohoto dokumentu. Struktura podnikatelského plánu se odvíjí jednak od účelu, ke kterému je určen a také od velikosti podniku a druhu podnikání či živnosti. Přesto by však struktura podnikatelského plánu měla obsahovat některé základní náležitosti, které jsou podstatné pro rozhodování uživatelů těchto dokumentů.

Podnikatelský plán se skládá z následujících náležitostí:

Titulní strana

Titulní strana podnikatelského plánu charakterizuje jeho obsah, strukturu a další informace týkající se podnikatelského plánu, podniku či živnosti. V rámci titulní strany by neměly chybět tyto údaje:

- název, příp. podtitul dokumentu,
- název podniku, živnosti,
- povaha podnikání,
- jména podnikatelů a jejich kontakty,

- způsob financování,
- označení autora podnikatelského plánu,
- místo a čas vzniku podnikatelského plánu.

Následovat by měl obsah podnikatelského plánu, který je jeho neoddělitelnou součástí, a také úvod, ve kterém jsou stanoveny jeho základní cíle.

Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn by měl obsahovat údaje, které ve zkratce představí obsah podnikatelského plánu a které poskytnou uživatelům jasnou představu o jeho podstatě. Jedná se o souhrn veškerých podstatných informací o podnikatelském plánu, definuje jeho základní myšlenku, cíle, silné stránky a popisuje i finanční analýzu. Tato část podnikatelského plánu je velice důležitá z hlediska oslovení jeho uživatelů, zejména investorů.

Popis podniku

Třetí část podnikatelského plánu tvoří “popis podniku”. V této části by měly být uvedeny všechny informace týkající se daného podniku nebo živnosti. Jedná se zejména o:

- formu podnikání,
- popis výrobků či služeb,
- velikost podniku a jeho umístění,
- organizační strukturu – personální zdroje,
- kancelářské a technické vybavení,
- zkušenosti, znalosti a praxe podnikatele.

Externí prostředí – trh

Aby bylo možné zpracovat podnikatelský plán, je třeba analyzovat externí prostředí podniku. Je důležité získat veškeré dostupné informace, které by mohly ovlivnit tvorbu a chod tohoto podniku. V rámci této analýzy dojde k soustředění pozornosti zejména na konkurenci a hrozby s konkurencí spojené a jiné případné hrozby a příležitosti. Dojde

také k definování dostupného a potencionálního trhu a k navržení možností oslovení nových zákazníků. V rámci této části mohou být použity různé analytické nástroje. Jedná se např. o tzv. SLEPT analýzu, popř. PEST analýzu, SWOT analýzu, která zkoumá jak externí tak i interní faktory prostředí, Porterův model konkurenčních sil, atd. V této části by měly být také uvedeny veškeré zdroje informací, ze kterých bylo čerpáno. Tyto zdroje mohou být uvedeny i v příloze podnikatelského plánu. Informace získané analýzou externího prostředí jsou následně použity mimo jiné také pro tvorbu marketingového plánu.

Marketingový plán

Informovanost stávajících a potencionálních zákazníků a samotná komunikace s nimi je velice podstatná pro správný chod podniku a jeho úspěšnost. Oblast, která se těmito aktivitami zabývá, je marketing. Jedná se o disciplínu, která zajišťuje povědomí zákazníka o daném produktu či službě, kterou firma nabízí, zahrnuje jejich propagaci, správu odbytu, prodej a v podstatě umožňuje zákazníkovi si daný výrobek či službu koupit. Při zakládání podniku je nezbytné si uvědomit, jakým způsobem se podnik hodlá na daném trhu prosadit. V rámci tohoto uvědomění je třeba brát v úvahu informace týkající se konkurence a jejich případných konkurenčních výhod a faktorů vnějšího a vnitřního okolí podniku, které jsou podstatné z hlediska jeho fungování. Úkolem podnikatele je tedy zpracovat tzv. marketingový plán.

Marketingový plán odpovídá na otázku, jakým způsobem se tedy podnik hodlá na daném trhu prosadit. Aby bylo možné zpracovat marketingový plán, který je v podstatě strategickým plánem podniku, a odpovědět na jeho základní otázky je třeba v první řadě analyzovat vnější i vnitřní faktory podniku. Získané údaje poskytnou podnikateli informace o možnostech vstupu na daný trh. Současně je důležité zaměřit se na 4P marketingového mixu, který představuje jeden z nástrojů marketingu. Neméně důležité je zabývat se finančními a také lidskými zdroji, kteří představují zásadní zdroj ovlivňující chod a úspěšnost firmy.

Výrobní plán

V rámci výrobního plánu by měly být zahrnuty veškeré podstatné informace týkající se výrobního procesu, pokud se jedná o firmu výrobního charakteru. Měl by zahrnovat informace týkající se popisu výroby, podoby výrobních ploch, legislativních předpisů a podmínek, které musí být v rámci výroby dodržovány, zařízení a strojů, které budou v průběhu výroby používány a veškerého materiálu. Součástí by měly být také informace týkající se nákladů. V případě podniku poskytujícího služby se bude tato část zabývat popisem ne výrobního procesu, ale procesu poskytování služeb a informací týkajících se subdodavatelů.

Organizační plán

V této části se bude podnikatel zaměřovat na shromáždění informací týkajících se formy podnikání. Může se jednat o osobu samostatně výdělečně činnou, sdružení několika osob samostatně výdělečně činných, obchodní společnost, družstvo a nadace. Pokud se bude podnikatelský plán vztahovat k obchodní společnosti, je třeba uvést i údaje o managementu této společnosti a následně i informace o obchodních podílech. Zároveň by tato část měla obsahovat organizaci chodu uvnitř podniku. Pokud se bude jednat o větší podnik budou v této části uvedeny informace týkající se vedoucích pracovníků.

Finanční plán

Finanční plán poskytuje informaci o finančních prostředcích, které souvisí se založením podniku a jeho fungováním. Představuje tedy objem finančních prostředků potřebných pro realizaci samotného podnikatelského plánu. Obsahuje údaje týkající se příjmů, výdajů, nákladů a výnosů podniku v časovém horizontu po sobě jdoucích tří let, dále informace týkající se struktury majetku podniku a zdrojů jejich financování (rozvahu) a vývoj toku jednotlivých hotovostních prostředků v určitém období (Cash flow).

Hodnocení rizik

Prostředí, ve kterém daný podnik působí prochází neustálými změnami. Tyto změny mohou mít na fungování podniku příznivý, ale i nepříznivý vliv. Existují tudíž určitá rizika, kterým může podnik v průběhu své existence čelit. K předcházení vzniku daných

rizik a případnému odstranění jejich dopadu nebo alespoň ke snížení jejich tvrdosti je třeba provést několik kroků. Je nutné riziko identifikovat, určit pravděpodobnost jeho výskytu, určit potencionální následky rizika, zvolit vhodné metody k jeho snižování a zvolit postup v případě jeho výskytu. Veškeré tyto kroky by měly být shrnuty v této části.

Přílohy

Podnikatelský plán by měl obsahovat výše uvedené části. Ty informace, které do těchto částí nelze zařadit, jsou soustředěny do poslední, doplňkové části jako přílohy. Na tyto informativní materiály by měli být uživatelé v textu podnikatelského plánu odkázáni. Příkladem přílohy mohou být výsledky marketingového průzkumu (dotazníku), například v podobě různých tabulek či grafů.

2.4 Společnost s ručením omezeným a kroky k zahájení podnikání

Charakteristika společnosti s ručením omezeným

Obchodní společnosti jsou osobami právnickými, které jsou členěny do dvou základních skupin. Jedná se o společnosti osobní a kapitálové. Společnost s ručením omezeným patří do druhé zmiňované skupiny, tedy je společností kapitálovou.

Jak již z názvu společnosti s ručením omezeným plyne, je jedním z charakteristických rysů obchodní společnosti tohoto druhu omezené ručení společníků za její závazky. Tato společnost může být totiž založena jednou osobou a může mít maximálně padesát společníků. Tito společníci ručí za závazky společnosti omezeně do výše souhrnu nesplacených vkladů, zapsaných do obchodního rejstříků.

Vklady společníků tvoří základní kapitál společnosti. Základní kapitál lze vyjádřit jako peněžní vyjádření souhrnu peněžních i nepeněžních vkladů jednotlivých společníků⁽⁴⁾ a

⁴ ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie – stručný přehled*. Zlín: CEED 2005, 295 s. ISBN 80-903433-1-7.

jeho výše musí být v případě společnosti s ručením omezeným nejméně 200 000 Kč. Z uvedené definice lze odvodit, že vklady společníků mohou být peněžité i nepeněžité. Výše vkladu každého společníka musí činit minimálně 20 000 Kč. Každý ze společníků se na základním kapitálu může účastnit svým vkladem pouze jednou. Ručení za závazky společnosti zaniká na základě zápisu splacení všech těchto vkladů do obchodního rejstříku. Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem.

Orgány společnosti s ručením omezeným tvoří valná hromada, jednatelé a dozorčí rada. Valná hromada představuje nejvyšší orgán společnosti tohoto typu. Jednatelé, kteří tvoří statutární orgán společnosti, jsou povinni svolat valnou hromadu minimálně jednou ročně. Požádat o svolání valné hromady mohou jen společníci, jejichž vklady tvoří minimálně 10 % základního kapitálu. Valná hromada je schopná usnášet se za přítomnosti společníků, jejichž hlasy tvoří nejméně polovinu všech hlasů. Kontrolním orgánem společnosti je dozorčí rada. Zřízení tohoto orgánu je nepovinné, zřizuje se pouze v případě, že to určí společenská smlouva či zákon.

Podnikatelský plán firmy Borini, s.r.o. je založen na podnikání jedné osoby – z pohledu společnosti jediného společníka se 100 % majetkovým podílem na společnosti (účástí). Tento společník je zároveň i jednatelem. Z toho vyplývají následující specifika. Právní listina vážící se ke vzniku společnosti se v tomto případě nenazývá společenská smlouva, ale zakladatelská listina. Jediný společník, zakladatel, nemůže využít ustanovení o minimálním vkladu pro podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku ve výši 100 000 Kč, ale je povinen dle ustanovení § 111 odst. 2 Obch. zák. ke složení celkové předepsané částky 200 000 Kč. Na jediného společníka se tedy nemůže vztahovat ručení do výše nezplaceného vkladu. Takováto společnost tedy nemůže tvořit kolektivní orgány společnosti jakými jsou valná hromada a dozorčí rada. Zásadní rozhodnutí týkající se např. zvýšení základního jmění, rozhodování o hospodářském výsledku a případné výplatě podílu na zisku společník činí formou “rozhodnutí společníka”.

Společnost tohoto typu musí být označena jako “společnost s ručením omezeným”. Dostačujícím je označení “s. r. o.” nebo “spol. s r. o.”.

Kroky k zahájení podnikání

Zahájení podnikání představuje realizaci procesu, jehož základ tkví ve vzniku prvotní myšlenky na založení společnosti. Jedná se o poměrně zdoluhavý proces, jehož délka závisí na zvládnutí jeho jednotlivých kroků a dodržování daných termínů. Zahájení podnikání představují dvě základní fáze:

- založení obchodní společnosti,
- vznik obchodní společnosti.

Založení společnosti

V rámci založení společnosti s ručením omezeným je stěžejním krokem sepsání společenské smlouvy. Společenská smlouva musí být podepsaná všemi společníky. Jak již bylo výše uvedeno, v případě založení společnosti Borini, s.r.o., bude společnost založena jediným zakladatelem a musí být tedy sepsána "zakladatelská listina".

Společenská smlouva, případně zakladatelská listina musí mít formu notářského zápisu. Představuje stěžejní krok pro založení společnosti. Náklady spojené s těmito právními úkony obvykle představují první, tzv. "zřizovací výdaje" společnosti. Společenská smlouva musí podle § 110 ods. 1 zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku obsahovat minimálně:

- firmu a sídlo společnosti,
- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídle právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,
- předmět podnikání (činnosti),
- výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splácení vkladu,
- jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- jména a bydliště členů dozorčí rady, pokud se zřizuje,
- určení správce vkladu,

- jiné údaje, které vyžaduje tento zákon.⁽⁵⁾

Vznik společnosti

Takto založená společnost z právního hlediska ještě neexistuje. Její vznik je podmíněn zápisem do obchodního rejstříku. Tento krok je hlavním úkonem druhé fáze zahájení podnikání, tedy vzniku společnosti. Před samotným zápisem společnosti do obchodního rejstříku musí být podán návrh na zápis.

Celkový objem splacených vkladů, a to jak vkladů peněžitých, tak i vkladů nepeněžitých, musí dosáhnout minimálně částky 200 000 Kč. Pokud se jedná o společnost založenou jedním zakladatelem, musí být před samotným zápisem splacena celá částka základního kapitálu. Podle § 60 ods. 1 zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku jsou veškeré vklady splacené před vznikem společnosti nebo jejich části spravovány zakladatelem, který je touto činností pověřen ve společenské smlouvě nebo zakladatelské listině. V případě, že jsou vklady peněžitého charakteru, může být správou těchto vkladů pověřena banka.

Podle § 31 tohoto zákona může návrh na zápis, změnu nebo výmaz zápisu z obchodního rejstříku provést pouze osoba, o které to stanovuje zákon nebo osoba uvedená v § 34 tohoto zákona.

Podle § 62 ods. 1 zákona č. 513/1991 Sb. obchodního zákoníku musí být mezi založením společnosti s ručením omezeným a zápisem do obchodního rejstříku dodržena lhůta zápisu do 90 dnů od jejího založení.

Návrh na zápis do obchodního rejstříku se uskutečňuje prostřednictvím vyplněného formuláře, který je adresován obchodnímu rejstříku vedeného u příslušného krajského soudu. Bylo zajímavým zjištěním, že místní příslušnost v těchto případech zcela nekopíruje současné krajové uspořádání, ale je odvozena od dřívější struktury okresů a krajů. Společnost Borini, s.r.o. má sídlo v Prostějově, který spadá pod kraj Olomoucký, bude proto návrh na zápis do obchodního rejstříku podávat na Krajský soud v Brně,

⁵ ÚZ, Obchodní zákoník: *Zákon č. 513/1991 Sb.* §2. O živnostenském podnikání

nikoliv na Krajský soud v Ostravě, či jeho pobočku v Olomouci. Formulář vyplněný podle stanovených pokynů musí být doplněn o potřebné přílohy jako jsou například všechny živnostenské listy, které jsou nezbytné pro zápis předmětu podnikání společnosti do obchodního rejstříku, předložena bude i zakladatelská listina a výpis z účtu společnosti, osvědčující složení vkladu do základního jmění. Musí být přiložen kolek v příslušné hodnotě.

Živnostenské oprávnění je nutno získat pro každou činnost, kterou společnost s ručením omezeným hodlá provádět. Problematiku živnostenského podnikání upravuje Živnostenský zákon. Tento zákon definuje živnost jako soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.⁽⁶⁾

Existuje několik druhů živností, které zařazujeme do dvou základních skupin. Tyto dvě skupiny se liší způsobem členění jednotlivých druhů živností. První skupina člení živnosti podle druhu činnosti, druhá skupina podle vzniku práva k provozování živnosti.

Podle druhu činností dělíme živnosti na:

- výrobní,
- obchodní,
- poskytování služeb.

Podle vzniku práva k provozování živnosti jsou živnosti rozděleny do dvou hlavních skupin, a to živnosti ohlašovací a živnosti koncesované.

Jak již z názvu ohlašovacích živností plyne, jejich provozování je založeno jen na ohlášení živnostenskému úřadu, který následně podnikateli vyhotoví živnostenský list. Jedná se tyto živnosti:

- řemeslné živnosti,
- vázané živnosti,

⁶ ÚZ, Obchodní zákoník: *Zákon č. 513/1991 Sb.* §2. O živnostenském podnikání

- volné živnosti.

Řemeslné živnosti mohou být provozovány na základě odborné způsobilosti získané vyučením v daném oboru. Vázané živnosti mohou být provozovány na základě splnění podmínek odborné způsobilosti. Volné živnosti mohou být provozovány bez splnění podmínek odborné způsobilosti.

K provozování koncesované živnosti nestačí pouhé ohlášení živnostenskému úřadu. Je třeba státního souhlasu v podobě udělení tzv. koncese.

Získání živnostenského oprávnění pro podnik vyrábějící těstoviny

Podnikatelský plán, který je součástí této diplomové práce, je zaměřen na založení výrobního podniku. Hlavním předmětem činnosti této firmy je výroba a prodej těstovin.

Podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání spadá toto zaměření činnosti podniku do skupiny volných živností. Jak již bylo výše zmíněno, k získání živnostenského oprávnění volné živnosti není třeba prokazovat odbornou způsobilost. Povinností je ohlášení živnosti příslušnému živnostenskému úřadu, který pak následně za předpokladu splnění veškerých zákonem stanovených podmínek vydá živnostenský list.

Živnost může být provozována jak fyzickou, tak i právnickou osobou. Pro potřeby podnikatelského plánu této diplomové práce se zaměřím na provozování živnosti právnickou osobou.

V rámci ohlášení živnosti živnostenskému úřadu musí být splněny stanovené podmínky a postup tohoto procesu. Samotné ohlášení je prováděno prostřednictvím formuláře vydaného Ministerstvem průmyslu a obchodu. Tento formulář je k dispozici na příslušném živnostenském úřadě a musí podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání obsahovat následující náležitosti:

- obchodní jméno a sídlo společnosti,
- předmět podnikání,
- identifikační informace týkající se odpovědného zástupce,

- označení, umístění a další údaje týkající se organizační složky podniku v České republice,
- identifikační číslo v případě, že bylo uděleno,
- údaje týkající se provozovny,
- datum zahájení provozování živnosti,
- datum ukončení provozování živnosti, pokud zamýšlí provozovat živnost na dobu určitou,
- datum vzniku živnostenského oprávnění, je-li pozdější než den ohlášení.⁽⁷⁾

K tomuto formuláři musí právnická osoba přiložit zákonem stanovené přílohy. Jedná se například o doklad o zaplacení správního poplatku za vydání živnostenského listu, prohlášení odpovědného zástupce nebo například o výpis z obchodního rejstříku.

Živnostenský úřad po splnění veškerých zákonem stanovených podmínek provede zápis do živnostenského rejstříku nejpozději do 5 dnů od ohlášení živnosti. V případě nesplnění všech daných náležitostí a podmínek má ohlašovatel možnost tyto nedostatky napravit a doplnit ve stanovené lhůtě, která nesmí být kratší než 15 dní.

V případě ohlašování živnosti za účelem provozování činnosti podniku zaměřeného na výrobu a prodej těstovin a všech ostatních živností je tedy vhodné řádně plnit veškeré podmínky a postupovat přesně v rámci stanovených kroků, aby nedošlo ke zbytečným časovým ztrátám.

Podle živnostenského zákona, resp. jeho přílohy č. 4, bude společnost Borini, s.r.o. žádat o vystavení živnostenských listů: - “Výroba potravinářských a škrobářenských výrobků” a “Velkoobchod a maloobchod”. Jak již bylo zmíněno, obě uvedené živnosti jsou živnostmi volnými.

⁷ ÚZ, Obchodní zákoník: *Zákon č. 513/1991 Sb.* §2. O živnostenském podnikání

3. Strategická analýza – analýza současné situace

3.1 Analýza problému

Vytvoření výrobního podniku a jeho uvedení na trh předchází celá řada činností, které se na základě prvního dojmu mohou zdát býti nedůležitými. Tyto činnosti jsou ale pro úspěšné fungování nového podniku podstatné a stěžejní. Prvořadým úkolem je zejména shromažďování různorodých informací, na jejichž základě je možné sestavit a vytvořit nezbytné strategie, taktiky, dále především stanovit cíle a plány a identifikovat potřebné zdroje a přednosti daného výrobku. Bez takových informací by existující firma pravděpodobně nebyla schopna čelit různým nástrahám, které daný trh přináší. Mezi tyto činnosti patří především různé analýzy a průzkum trhu. Na jejich základě dostane podnik jasné informace o tom, kde se v daném okamžiku nachází a také směrnice o tom, kam se chce dostat a jakým způsobem toho chce dosáhnout.⁽⁸⁾ Současně se tak připraví na případné změny, které trh přinese a zvolí cesty, jak těchto změn využít či se jim vyhnout.

V první řadě je nutné vytvořit strategii, která dovede firmu tam, kde chce být. Výsledky strategie musí být promítány do vědomí zákazníka tak, aby ho daný výrobek či služba oslovila, zaujala a přesvědčila o upřednostnění před konkurenční nabídkou. Takovou strategii je pak nutno následovat a plnit. Případné odklonění by mohlo mít za následek ohrožení dané firmy či přímo i její zánik.

Za tímto účelem existuje několik nástrojů a metod, které umožní získat potřebné informace. Tyto metody jsou zaměřeny na analyzování prostředí podniku, trhu, ve kterém se nachází, a dalších faktorů, které mají na podnik vliv.

⁸ KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a.s. 2008, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

3.2 Analýza prostředí

Pro zkoumání a identifikaci externích faktorů, které působí na podnik lze použít tzv. PEST analýzu. Tyto faktory jsou rozděleny do čtyř oblastí, které jsou reprezentovány již samotným názvem analýzy, tedy faktory politické, ekonomické, sociální a technické.

Tabulka č. 1: PEST analýza

Politické faktory:	Ekonomické faktory:
<ul style="list-style-type: none">• stabilita vlády,• daňová politika,• členství v EU,• legislativní omezení,• změny v zahraniční.	<ul style="list-style-type: none">• inflace,• nezaměstnanost,• HDP na obyvatele,• výše úrokové míry,• výše daňových sazeb,• životní úroveň,• průměrná mzda.
Sociální faktory:	Technologické faktory:
<ul style="list-style-type: none">• úroveň vzdělání,• životní úroveň,• nezaměstnanost.	<ul style="list-style-type: none">• technologická úroveň,• technologické změny,• rychlost zastarávání.

Politické faktory

Zahájení podnikání v současné době skýtá řadu problémů, a to zejména z důvodu celosvětové ekonomické krize. Řada malých, středních a dokonce i velkých firem byla na základě této krize nucena propouštět řadu zaměstnanců a pozastavit či omezit svoji činnost. Zahájení podnikání se tedy jeví jako složitý proces. Přesto se nejedná o záležitost nemožnou. Nabídkou kvalitních výrobků, za rozumnou cenu a vhodnou strategií firmy je možné založit existence schopný podnik, který na trhu obstojí.

Situace české politiky je, jak je známo, poměrně nestabilní. Tato nestabilita se samozřejmě odráží v tom, že nově vznikající i existující firma je ve své budoucnosti nejistá. K nejistotě navíc přispívá i fakt, že vznik společnosti Borini, s.r.o. je načasován do období po parlamentních volbách 2010. Vzhledem k odlišnému názoru pravicově a levicově orientovaných politických stran na tak významné oblasti, jakými jsou pro podnikatele zejména rozložení daňového břemena do přímých a nepřímých daní a určení jejich výše, lze předpokládat, že může dojít legislativním změnám, které ovlivní ekonomiku firmy a které mohou mít negativní dopad na chod celé firmy, například v podobě zvyšování nákladů. Vzhledem k tomu, že po vstupu naší země do EU musí naše republika respektovat její podmínky, dochází a v nejbližší době také dojde ke změnám, které mohou a budou mít vliv na podnikání. Pokud se má Česká republika hlásit k plnění tzv. „Maastrichtských kritérií“, které jsou spojeny s konvergenčním programem, tedy přijetím společné měny EU – eura, pak se jedna z těchto podmínek vztahuje na kontrolu míry deficitu státního rozpočtu, který podle EU nesmí převýšit 3 % HDP. Tato podmínka EU nebyla zdaleka splněna. Schodek totiž převýšil HDP o 6 procent. Tento faktor je dalším důvodem, proč může dojít ke zvýšení sazeb daní. Na základě světové ekonomické krize a poklesu českého hrubého domácího produktu s dopadem do stavu veřejných financí, došlo k zavedení tzv. „Janotova balíčku“. Ten stanovil řadu různých změn, které mají vliv na podnikání.

Jedná se zejména o výši sazby DPH, která byla od 1. ledna 2010 zvýšena u snížené sazby z 9 % na 10 % a u základní sazby z 19 % na 20 %. Zvýšení těchto sazeb se promítne do ceny výrobků a služeb. Výšší ceny povedou k případnému snížení poptávky. Zákazníci zvolí levnější produkty u konkurence, upřednostní levnější vhodné substituty, popř. výrobek přestanou kupovat. Současně došlo ke zvýšení spotřebních daní a daně z nemovitosti. V souvislosti se zvýšením spotřebních daní je třeba zmínit zvyšování sazby spotřební daně na pohonné hmoty. Na základě této změny dojde v koncové fázi ke zvýšení cen v podstatě ve všech oblastech, které jsou jakýmkoliv způsobem závislé na dopravě. V tomto směru se může toto opatření vlády zdát protichudným.

V souvislosti s podnikáním je třeba brát v úvahu hospodářský výsledek a faktory, které jej ovlivňují. Jedná se zejména o výši daně z příjmu právnických osob. Ta měla

v posledních letech tendence k poklesu. V roce 2008 činila tato sazba 21 %, v roce 2009 činila 20 % a v letošním roce klesla na 19 %. Další pokles ale není pro ekonomiku státu vhodný. Snižování sazeb totiž nepřinese do státního rozpočtu dostatek příjmů. Z důvodu krize se tedy nedá očekávat další snižování, ba naopak se vyskytují názory na zpětné zvýšení daně na minimálně 20 %. Výše sazby daně tedy bude zásadní pro výši hospodářského výsledku po zdanění.

Na základě změny stanovené v Zákoně o daních z příjmů je možné odepsat hmotný majetek 1. a 2. odpisové skupiny pořízený od 1.1.2009 do 30.6.2010 za kratší období odepisování. Důležitý je fakt, že tento hmotný majetek musí být nový, tedy poplatník musí být jeho prvním majitelem. Tato změna je součástí tzv. protikrizového balíčku. Podstatou je přimět daňové poplatníky ke koupi a zajistit tak výrobu tohoto majetku a jeho následný odbyt. Majetek zahrnutý v odpisové skupině 1. bude odepisován v době zkrácené z 3 let na 12 měsíců. U majetku v odpisové skupině 2. je doba zkrácena z 5 let na 24 měsíců. Doba odepisování u majetku spadajícího do druhé odpisové skupiny je nadále členěna do dvou částí. Prvních dvanáct měsíců se majetek odepisuje rovnoměrně, s roční odpisovou sazbou 60 %. Dalších dvanáct měsíců se odepisuje také rovnoměrně, ale s roční odpisovou sazbou 40 %. Tento způsob je pro poplatníky určitou možností. Poplatník tedy může zvolit tento způsob, či použít způsob původní.

V souvislosti s podnikáním, v rámci kterého se používají silniční motorová vozidla, je vhodné zvažovat možnosti, které přinesla úprava zákona o daních z příjmů. Došlo k zavedení tzv. paušálního výdaje na dopravu. Jedná se o částku, která zahrnuje jak výdaje za pohonné hmoty, tak i za parkovné. Tato částka je nezávislá na skutečně vynaložených nákladech na výše zmíněné položky, je tedy předem stanovená. Paušálního výdaje na dopravu mohou využít i právnické osoby, tedy i společnost s ručením omezeným. Opět se nejedná o povinnou záležitost. Záleží pouze na zvážení poplatníka, zda paušálního výdaje na dopravu využije. Možnost jeho využití je ovšem podmíněna konkrétními podmínkami, které musí poplatník daně splnit. Tyto podmínky jsou pak následně prokazovány při kontrole ze strany finančního úřadu.

Zde je ovšem nutno podotknout, že při sestavování podnikatelského záměru společnosti Borini, s.r.o. jsem s výše uvedenými metodami nepracovala. Důvodem je, že se

většinou jedná o mimořádné ekonomické instrumenty, u kterých je reálný předpoklad, že v povolebním období doznají značných změn.

V souvislosti s EU jsou také kladeny určité nároky na hygienické a bezpečnostní normy a podmínky ve výrobě, které se mohou od původních norem a podmínek razantně lišit. Tyto podmínky tak mohou mít opět vliv na náklady firmy. Jako příklad uvádím baterie na umyvadlo. Před vstupem do EU bylo možné používat jednoduché baterie, nyní jsou nutností tzv. baterie bezdotykové. V rámci EU dochází k různým strukturálním a jiným změnám, což může vést k případným dalším změnám, které bude nezbytné dodržovat.

Existuje celá řada legislativních opatření a předpisů, které mají negativní vliv na podnikání ve smyslu možnosti různého zneužívání, například ze strany odběratelů. Zároveň mohou být v důsledku legislativních změn zvyšovány požadavky na vzdělání a informovanost firemních pracovníků. Doplnění vzdělání vyžaduje aktivní účast na různých seminářích či školeních, jejichž cena může pro daný podnik představovat neplánované výdaje.

Zároveň mohou podnikání ovlivnit změny probíhající v zahraničí. Jako příklad lze uvést import různých produktů do Evropy ze zemí, kde je levná pracovní síla a tedy i nižší náklady na výrobu nebo ze zemí, kde je výroba dotovaná např. státem. V takovém případě mohou tyto levné výrobky vytlačit výrobky tuzemské. Příkladem může být největší světový vývozců – Čína. Výroba je zde vládou silně ovlivňována finančními intervencemi v ekonomické oblasti.

Ekonomické faktory

Jedním z nejvýznamnějších ekonomických kritérií pro vznikající firmu je otázka dostupnosti úvěru a jeho ceny na finančních trzích. Nová firma, která za sebou nemá žádnou „historii“ musí počítat s tím, že bude muset poskytnout značné záruky. Společnost Borini, s.r.o. bude za úvěr ručit nemovitostí společníka v odhadní ceně významně převyšující částku úvěru

Neméně významnou otázkou, jakou je dosažitelnost úvěru, je i jeho cena – tedy roční úroková sazba (míra). Při práci na podnikatelském plánu jsem s překvapením zjistila, že

významné české finanční instituce prakticky nezveřejňují úrokové míry pro podnikatele a pokud ano, tak ve značných rozpětích.

Výše úrokové sazby se stanovuje po přísných vyhodnoceních tzv. „bonity klienta“ a je předmětem individuálních jednání. Pro začínající firmu je proto nezbytné, aby co nejlépe vyhodnotila nabídky co možná největšího počtu finančních institucí. V podnikatelském plánu uvažuji o poskytnutí úvěru s úrokovou mírou 7 % p.a.

Hrubý domácí produkt na obyvatele je v případě České republiky nižší, než je průměr EU. Kupní síla domácností je tedy nízká. Tuzemské výrobky tak mohou být vytlačeny např. levnějšími zahraničními výrobky. Loňský rok znamenal pokles HDP ve většině zemích, a to zejména jako důsledek celosvětové krize. Rok 2010 by měl ale být z pohledu HDP příznivý. Lze tedy očekávat že výkonnost jednotlivých států poroste. Mezi tyto státy patří také Čína, pro kterou byl i loňský rok rokem příznivým. Představuje tak velmi silného konkurenta nabízejícího levné produkty, a to i produkty potravinářské.

Sociální faktory

Rozhodujícím faktorem je v této oblasti zejména životní úroveň obyvatelstva. V současné době mají lidé tendence k nespokojenosti v souvislosti s průměrným příjmem. V souvislosti s tím se snižuje poptávka na trhu. Lidé tak mohou upřednostňovat levnější a méně kvalitní produkty. Samozřejmě, že poptávku tvoří zákazníci různých sociálních tříd, z nichž někteří upřednostňují kvalitní a tedy i dražší výrobky, a to z důvodu finanční neomezenosti, či ze zdravotních důvodů. Příkladem mohou být různé druhy těstovin. Lidé, kteří disponují vyšší průměrnou mzdou, budou upřednostňovat kvalitní např. semolínové těstoviny a budou tak ochotni zaplatit vysokou cenu. Stejně tak lidé s různými zdravotními obtížemi budou dávat přednost těstovinám vyrobeným z konkrétních obilovin a dalších surovin, např. těstoviny bezlepkové. Obliba těchto druhů těstovin neustále roste. Naopak lze vzhledem k obecné rostoucí nespokojenosti lidí z důvodu nízkého příjmu předpokládat, že základnu zákazníků budou tvořit lidé poptávající těstoviny za nižší cenu.

V souvislosti s důchodem zákazníka souvisí i míra nezaměstnanosti. Úroveň nezaměstnanosti v porovnání s nezaměstnaností v roce 2008 prudce vzrostla. Od tohoto faktu se odvíjí vnímání životní úrovně obyvatelstva, která také souvisí jak s dosaženým vzděláním, tak i s věkovými skupinami a pohlavím. Vysokoškolsky vzdělané osoby a jedinci se středoškolským vzděláním zakončeným maturitou mají i přes vysokou úroveň nezaměstnanosti, nízkou míru nezaměstnanosti. Naopak lidé se základním vzděláním čelí vysoké míře nezaměstnanosti.

Technologické faktory

Technologická oblast je stěžejní zejména pro konkurenceschopnost firmy. Firma musí sledovat vývoj technologie potřebné pro výrobu těstovin, aby předešla případnému technologickému pokroku u konkurence, která by byla schopna např. vyrobit více stejných výrobků nebo substitutů za kratší čas a nižší náklady (mzdové náklady, atd.). Z tohoto důvodu je nezbytné sledovat vývoj a novinky jak prostřednictvím internetu, tak jezdit např. na různé veletrhy. Suroviny, materiál a ostatní zdroje se stávají neustále dražšími. Je tedy v zájmu podniku nalézat stroje a zařízení, které umožní dosáhnout maximálního výstupu za použití co nejnižších vstupů. Aby byla firma připravená financovat nové stroje a zařízení, měla by část svých prostředků soustředit do rezervního fondu firmy, který by byl určen k pokrytí investic do technologie.

Zároveň lze uvažovat o možnosti využití strojů, jejichž činnost není nepřetržitá. Pokud v okolí existují firmy, které by nějakým způsobem daný stroj využili, bylo by vhodné nad touto možností popřemýšlet. Příkladem může být balicí stroj, který není zcela využit. Z tohoto důvodu by tedy mohlo být přínosné „propůjčit“ balicí stroj výrobkům malých okolních firem na balení např. fazole, či čočky. Stroj by byl tak plně využit a firma by tak snadno mohla přijít k určitým výnosům.

3.3 Porterova analýza pěti sil

Konkurence představuje jednu z největších hrozeb, která má na podnik zásadní vliv. V rámci konkurence je samozřejmě důležité oslovit zákazníka a přetáhnout ho na svoji stranu. Je tedy nezbytné zvolit takovou strategii, která toto podniku umožní. Aby bylo

možné takovou strategii vytvořit, je třeba získat potřebné informace a následně je analyzovat a hodnotit. Nezbytnou je identifikace existujících i potencionálních konkurentů, jejich silných a slabých stránek a možnostech jejich využití. K tomuto účelu slouží mimo jiné i tzv. Porterův model konkurenčních sil. Tento model je zaměřen na zkoumání chování a výhod konkurenta a tím i bariér vstupu konkurenčního prostředí. Hrozby související s konkurencí je zde nutno posuzovat z pěti možných pohledů:

Rivalita mezi stávajícími konkurenty

V první řadě se firma musí zamyslet nad otázkou, jak složitou cestu musí urazit a na jaké překážky během této cesty narazí. Na daném trhu existuje řada firem pohybujících se v oblasti výroby těstovin. Jedná se jak o firmy malé, s rodinným charakterem, tak i o firmy velké. Tyto firmy si za dobu své existence mohly vybudovat jak dobré jméno, tak i dlouholetou tradici, která se dostala do povědomí zákazníka. Zákazník o výrobcích ví, je s nimi spokojen či nespokojen. Dostat se do povědomí zákazníka je velice důležité a z hlediska získání jejich náklonnosti a důvěry stěžejní. Z tohoto pohledu nemusí být pro novou firmu jednoduché zákazníka oslovit. Je třeba přijít s něčím novým, co zákazníka přesvědčí o upřednostnění výrobku nového.

Firma Borini, s.r.o., jak se bude naše firma jmenovat, spatřuje svoji sílu a možnost oslovení zákazníka v poskytování kvalitní těstoviny za výhodnou cenu. Receptura používaná na výrobu těstovin bude zaměřena na úsporu energie zákazníka, v podobě krátké doby jejich domácí přípravy. Výroba bude dále zohledňovat různé okruhy zákazníků, lišící se zejména určitými sociálními faktory. V první řadě pokryje poptávku širokého pásma spotřebitelů poptávající klasickou těstovinu. Dále se zaměří na skupinu zohledňující svůj zdravotní stav a nabídne těstoviny bezlepkové a bez cholesterolu. Výroba bude podporována dobře cílenou reklamou a marketingem. Tyto předpoklady budou tvořit silnou stránku firmy Borini prostředky oslovení zákazníka a působení na jeho povědomí.

Některé existující firmy získávají své zákazníky prostřednictvím prosazování kvalitní italské technologie. Itálie je zemí, kde těstoviny nemohou chybět na žádném jídelním lístku. Těstoviny se tam mohou chlubit bohatou historií a vývojem. Tento fakt může v lidech vzbuzovat dojem „co je italské, je lepší“. Český strojírenský průmysl ale

představuje kvalitu a velmi vysokou úroveň. České firmy fungující ve strojírenském průmyslu expandují své výrobky nejen do samotné Itálie. Firma Borinin bude využívat ryze české stroje a zařízení, které ji zajistí vysokou kvalitu a odpovídající výkon. Samozřejmě je nezbytné zaměřit se na sledování technologického vývoje a minimálně tak držet krok se všemi konkurenty.

Některé konkurenční firmy vyrábějící těstoviny volí takové strategie, na jejichž základě vyvíjejí snahu získat zákazníka nabídkou doplňkových výrobků, kterými jsou například různé omáčky. Takové výrobky představují přílohu k vyrobeným těstovinám, doplňují je. Tyto firmy pak ale následně musí čelit konkurenci v další výrobní oblasti. Firma Borini nemá v úmyslu rozšiřovat výrobu o podobné výrobky. Chce si vybudovat image zaměřenou čistě na poskytování kvalitních těstovin a širokého spektra jejich druhů a tvarů.

V současné době využívá většina firem propagaci, nabídku a poskytování zásadních informací prostřednictvím internetových stránek. Takových firem je přehršel. Firma Borini bude s těmito firmami držet krok. Bude tak stejnou cestou usilovat o rozšiřování povědomí zákazníků o výrobcích a možnostech, které nabízí. Toto bude třeba uskutečnit za použití přiměřených nákladů a využití výhodných možností, které se ji nabízejí.

Přímí konkurenti firmy Borini jsou rozmístěni po celé České republice. V Olomouckém kraji, ve kterém bude lokalizována i firma Borini, je hlavním konkurentem firma Adriana – výrobce těstovin, s.r.o. Tuto firmu lze považovat za největšího výrobce v České republice. Z hlediska velikosti podniku jedná o podnik střední. Tato firma nabízí 36 druhů bezvaječných těstovin a zároveň vyrábí i doplňkové výrobky, v podobě omáček. Přes velikost a úspěšnost firmy lze považovat za silnou stránku firmy Borini, vzhledem k této velké firmě, nabídku vaječných a semolínových těstovin a velmi krátkou dobu domácí přípravy.

Firma Adriana – výrobce těstovin, s.r.o. se po zadání klíčového slova v rámci vyhledávání na internetu nachází na první straně výpisu výsledků. Firmy vyskytující se na první straně lze považovat za obávané konkurenty. V rámci dalších konkurentů je důležité zmínit i firmu Bratři Zátkové, a.s., Dobšické těstovin, s.r.o., Japavo, spol. s.r.o. a Babiččiny nudle, s.r.o.

Je třeba brát v úvahu a neopomínat slabé firmy podobného charakteru, které svůj boj nevzdávají a stále se snaží nějakým způsobem přežít. Takové firmy je nutno považovat za možné zdroje potencionálních problémů. Většinou totiž nemají v rámci svého boje již co ztratit, nedodržují pravidla a nebojí se riskovat.

Riziko vstupu potenciálních konkurentů

V zájmu existující a nově vznikající firmy je důležité zhodnotit možnosti a pravděpodobnost vstupu nových firem na trh. Nová konkurence představuje pro firmu Borini hrozbu, na kterou je třeba se připravit. Tato činnost je ovšem nelehká a její výsledky nejsou stoprocentně přesné. Vznik nových firem v daném odvětví je nevyhnutelný a je třeba s ním počítat. Stejně tak jako firma Borini budou i jiné firmy či jednotlivci usilovat o oslovení zákazníka, získání určitého podílu na trhu, vytrvoření silné konkurenční výhody, využití uspokojujivé reklamy, vybudování dobrého jména a dosažení spokojeného povědomí zákazníka o firmě. Samotný vstup těchto firem může být stížen, či pro některé přímo znemožněn, různými bariérami. Bariéry vstupu na trh lze chápat jako obtížnosti vstupu na daný trh z hlediska konkrétních zdrojů.⁹⁾ Firmy navzájem nesoupeří jen o oslovení a získání zákazníka, ale také o různé zdroje. Bariérou tak mohou být náklady určené např. na koupi strojů a zařízení, či jakékoliv jiné náklady na výrobu. Získání finančních prostředků určených na podobné nákupy může být pro nově vznikající firmy náročné. Příkladem může být získání finančních prostředků prostřednictvím finančních institucí. Banky mohou upřednostňovat existující, úspěšné firmy, protože nově vznikající pro něj mohou být rizikové. Další nevýhodou vstupujících firem je fakt, že náklady na výrobu již existující firmy nemusí vynakládat. Zároveň musí brát v úvahu reakce těchto firem. Za účelem zabránit vstupu na trh mohou stávající firmy měnit výši ceny, případně např. zvyšovat náklady na propagaci vlastních výrobků. Tím zesílí náklonnost stávajících zákazníků a získají zákazníky nové.

⁹ KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a.s. 2008, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Lze předpokládat, že v oblasti výroby těstovin se budou objevovat stále noví výrobci, kteří se budou snažit oslovit zákazníka vlastními prostředky. Budou volit např. barevné těstoviny, které lákají svoji pestrostí, dále budou nabízet různé druhy těstovin, lišící se svým složením, rozmanité tvary těstovin, atd.

Firma Borini tak musí zvolit takovou strategii, aby v rámci stávající i nově vznikající konkurence obstála. Bude třeba vybudovat image založenou na kvalitě a zaměřenou především na uspokojení potřeb zákazníka. Nebude tak usilovat o co nejrozmanitější výrobu, ale zaměří se na to, co zákazník opravdu poptává. Základnu domácností tvoří ti, kteří hledají výrobek kvalitní, za dostupnou cenu. Oblíbenost konkrétních tvarů bude dána na základě marketingového průzkumu. Ten firmě Borini napoví, jakým směrem se zaměřit a jak posléze postupovat s rozšiřováním sortimentu.

Hrozba substitutů

Těstoviny představují potravinu, kterou lze servírovat jako přílohu, do polévek, ale také jako hlavní jídlo. Zákazník se může rozhodovat, kterými jinými formami lze těstovinu nahradit. Může zvolit brambory, hranolky, krokety, rýže, noky a jiné. Tyto substituty jsou již existující a výrobce s nimi automaticky počítá. Volba vhodné přílohy pro konkrétního zákazníka závisí na jeho preferencích, výši ceny jakou je ochoten zaplatit, na zdravotním stavu, atd. Je ale také nutné počítat s tím, že se na trhu objevují stále nové a nové výrobky splňující stejnou funkci jako těstovina. Může se jednat o výrobky zcela nové, či výrobky které se na český stůl dostaly např. ze zahraničí nebo z jiných kultur. Příkladem takové potraviny je např. kuskus. Pro některé spotřebitele výrobek neznámý, přesto se stává v řadách českých zákazníků stále oblíbenějším, a to zejména vzhledem k jeho chuti a složení. Klasická těstovina může být u některých zákazníků nahrazena novým druhem těstovin, např. těstoviny rýžové. Značnou oblíbenost získaly vzhledem ke zrychlujícímu se tempu životního stylu polévky instantní. Jedná se jak o výrobky české, tak i o výrobky zahraniční. Velkým konkurentem jsou v tomto směru asijské firmy. „Čínské nudle“ lákají zákazníka svou chutí a způsobem přípravy. Tyto výrobky se však vyznačují vysokou absorbcí soli. Konzument tak slanost těstoviny nevnímá, je skryta. Vznikají tedy tendence k dosolování a následnému nevědomému

znásobení množství soli v potravině. Tento fakt by mohl přispět ke zhoršení zdravotního stavu daného jedince. Z tohoto pohledu se jedná o slabou stránku těchto výrobků.

Lze tvrdit, že oblíbenost klasických těstovin je u českých i zahraničních zákazníků vysoká a nepředpokládá se v tomto směru zásadní změna.

V souvislosti s těstovinami je také vhodné posuzovat hrozbu vstupu nových komplementů. V rámci konkurence jsou totiž stávající a nově vznikající firmy schopny nabízet výrobky, kterými mohou zákazníka zaujmout. Jedná se o již výše zmíněné doplňkové výrobky, které lze s vyrobenou těstovinou kombinovat. Příkladem jsou různé omáčky, které jsou vhodné zejména ke špagetám. Firma Borini nemá v počátcích své existence v úmyslu nabízet podobné výrobky. Prvořadé je pro firmu získání stálých odběratelů, jejichž poptávka je zaměřená na těstoviny jako takové. Alternativa výroby určitých komplementů těstovin zůstane otevřená. Další postup se bude odvíjet od aktuálního stavu a úspěšnosti firmy v daném období.

Vyjednávací síla odběratelů

Vyjednávací síla odběratelů je snížena s jejich s rostoucím množstvím. V zájmu firmy Borini je tedy oslovit co největší možný počet odběratelů. Toho bude dosaženo prostřednictvím strategie, která se bude opírat o již výše nastíněné prostředky. Zároveň je třeba odběrateli ukázat, že se o něj firma stará a má velký zájem na jeho spokojenosti a blahu. To může být uskutečněno prostřednictvím různých slev, bonusů atd.

Vyjednávací síla dodavatelů

Na trhu existuje velké množství dodavatelů surovin potřebných k výrobě těstovin (mouky, sušených vajec, soli, atd.) a dalších zásob (obalů, papírových kartonů). Vzhledem k počtu dodavatelů těchto statků je jejich vyjednávací síla poměrně nízká. Vzájemně se v rámci konkurence předhánějí a tak si některé podmínky může odběratel poměrně lehce stanovit. Velkou konkurencí pro tuzemské dodavatele jsou také zahraniční firmy. Firma Borini hodlá ovšem spolupracovat právě s tuzemskými dodavateli. Náklady na změnu dodavatelů nejsou v tomto odvětví vysoké, proto lze soudit, že i tento fakt snižuje smluvní sílu dodavatelů. Další otázkou je v jaké situaci se

daný dodavatel nachází. Jak již bylo výše zmíněno, vyjednávací síla odběratelů je u daného dodavatele snížena s jejich rostoucím množstvím. Je tedy třeba zvolit takového dodavatele, který nabízí odpovídající jakost, kvalitní služby, podmínky prodeje, platební podmínky a to vše za výhodnou cenu. Rozhodující jsou také podmínky, za kterých vzniká předmět dodávek.

3.4 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, která hodnotí silné stránky (Strengths), slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) podniku. Díky této metodě je možné hodnotit úroveň fungování firmy, identifikovat případné problémy, které mohou nastat či naopak možnosti růstu.

Silné stránky (Strengths):

- S1 velmi krátká doba domácí přípravy,
- S2 vlastní receptura,
- S3 kvalitní a uspokojujivá propagace,
- S4 popularita těstovin v souvislosti s případnými substituty,
- S5 vzhled obalu.

Slabé stránky (Weaknesses):

- W1 omezený sortiment výrobků v porovnání s konkurencí,
- W2 obrovská odpovědnost ředitele (jediný řídící pracovník firmy),
- W3 začínající firma.

Příležitosti (Opportunities):

- O1 inovace v technologii,

- O2 rozšíření výroby o další druhy těstovin,
- O3 možnost zintenzivnění propagace.

Hrozby (Threats):

- T1 velké firmy s vyšším vstupním kapitálem,
- T2 hrozba substitutů (rýžové těstoviny, bezlepkové těstoviny, atd.),
- T3 zdokonalování technologie u konkurenčních firem,
- T4 rozšiřování sortimentu výrobků u konkurenčních firem,
- T5 hrozba neplánovaných poruch v rámci technologie,
- T6 zvyšování požadavků na hygienické a jiné podmínky (zvyšování nákladů),
- T7 zvyšování úrokových sazeb,
- T8 nestabilita vlády.

Tabulka č. 2: Plus/minus matice SWOT analýzy

	O1	O2	O3	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	Suma	Pořadí
S1	+	0	0	0	0	-	0	0	0	0	0	0	2
S2	+	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
S3	+	+	+	-	0	-	-	-	0	-	0	- 2	4
S4	0	+	+	-	-	0	-	0	0	0	0	- 1	3
S5	+	0	+	-	0	-	0	0	0	-	0	- 1	3
W1	+	++	+	--	--	--	--	0	0	0	0	- 4	3
W2	+	0	0	-	-	0	0	--	--	--	-	- 8	2
W3	+	+	++	--	-	--	--	--	-	--	-	- 9	1
Suma	7	5	6	- 8	- 5	- 7	- 6	- 5	- 3	- 6	- 2		
Pořadí	1	3	2	1	4	2	3	4	5	3	6		

Výsledky SWOT analýzy

Na základě SWOT analýzy bylo zjištěno, na které prvky je nutno se zaměřit:

- Podle výsledků SWOT analýzy tvoří hlavní silnou stránku firmy Borini receptura, kterou hodlá použít a která umožňuje vyrobit kvalitní těstoviny různých tvarů a druhů. Tato receptura je také základem velmi krátké doby domácí přípravy, která šetří čas i energii zákazníka. V zájmu firmy je se na tuto silné stránky zaměřit a posilovat je.
- Slabou stránku firmy Borini představuje fakt, že se jedná o firmu novou. Je třeba udělat maximum pro to, aby byla slabina odstraněna. Firma se tak musí zaměřit zejména na reklamu a propagaci, která zvýší povědomí zákazníka o firmě a výrobcích, které nabízí.
- Firma se musí mimo jiné zaměřit na využití příležitostí, které se ji nabízejí. Jedná se zejména o inovace v technologii a možnost zintenzivnění propagace.

- Současně je třeba sledovat možná ohrožení a připravit se na jeho důsledky. Největší hrozbu pro firmu Borini představuje velké firmy, a to jak stávající, tak nově vznikající.

3.5 Marketingový průzkum

Za účelem zkvalitnění veškerých činností souvisejících se zakládáním podniku a jejich výsledků bude i v tomto případě provedeno dotazníkové šetření. Na základě zjištěných výsledků bude možné efektivněji sestavit a stanovit prvky marketingového mixu.

3.5.1 Průzkum trhu těstovin

V rámci poskytování produktů či služeb zákazníkovi je nutné mít určitou představu o jeho preferencích, potřebách a povědomí o směru, kterým se daná firma ubírá. Získat tuto představu je možné z obecného hlediska ze zkušeností a znalostí získaných během života. Pro potřeby vytvoření podnikatelského plánu a založení firmy je ale nezbytné provést dotazníkové šetření, které podnikateli poskytne potřebné údaje. Na základě takových údajů může snázeji a efektivněji dojít k potřebným rozhodnutím, která jsou pro podnik zásadní.

Z tohoto důvodu bylo v rámci vzniku firmy Borini provedeno dotazníkové šetření, v rámci kterého byly zjištěny informace týkající se výše uvedeného. Respondenti, kterých bylo celkem 100, odpovídali na otázky týkající se těstovin a poskytovali potřebné údaje.

Dotazník, který byl respondentům předkládán, je rozdělen na tři části. První část dotazníku je zaměřena na oblíbenost jednotlivých tvarů a druhů těstovin. Ke každému tvaru či druhu je přiřazena známka od 1 do 5, kde 1 je známkou nejlepší a 5 známkou nejhorší. Druhá část dotazníku zjišťuje potřeby a preference potenciálních zákazníků v oblasti nákupu těstovin obecně. Třetí část slouží k poskytnutí údajů o dotazovaných, o jejich dosaženém vzdělání, pohlaví a věkové kategorii.

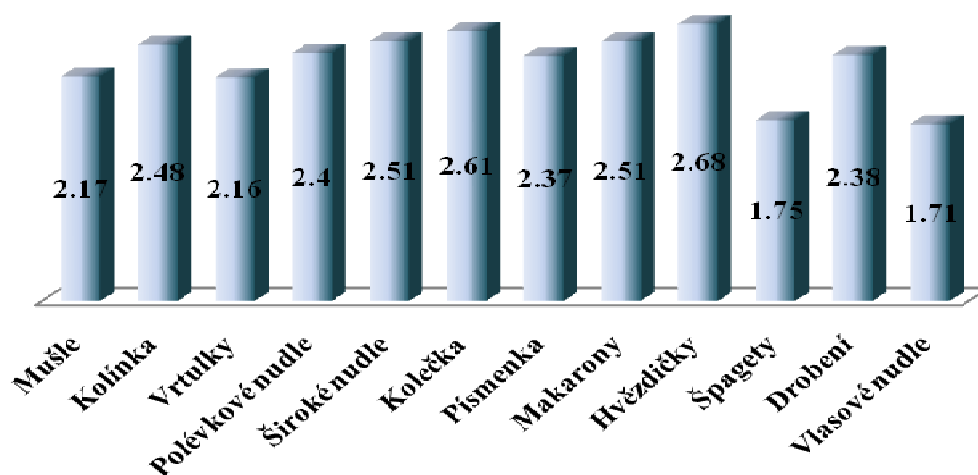
Dotazník a jeho konkrétní výsledky jsou k dispozici k nahlédnutí jako příloha této práce.

Vyhodnocení dotazníku

Pro získání dat potřebných k vyhodnocení dotazníku byli respondenti zvoleni náhodně. Jedná se o potencionální zákazníky, u kterých se předpokládá, že těstoviny konzumují.

Hodnocení dotazníku je založeno zejména na zjišťování průměru hodnot poskytnutých dat od respondentů. Tento způsob se obzvláště vztahuje k části první, kde dotazovaní „známkovali“ jednotlivé druhy a tvary těstovin. Povědomí o oblíbenosti tvarů těstovin je pro firmu důležitá z hlediska jejího zaměření a nákupu potřebných matric, které u tvářecího stroje určují právě tvar těstoviny. Výsledné známky, které vyjadřují oblíbenost daných tvarů těstovin, jsou zachyceny v následujícím grafu:

Graf č. 1: Oblíbenost tvarů těstovin



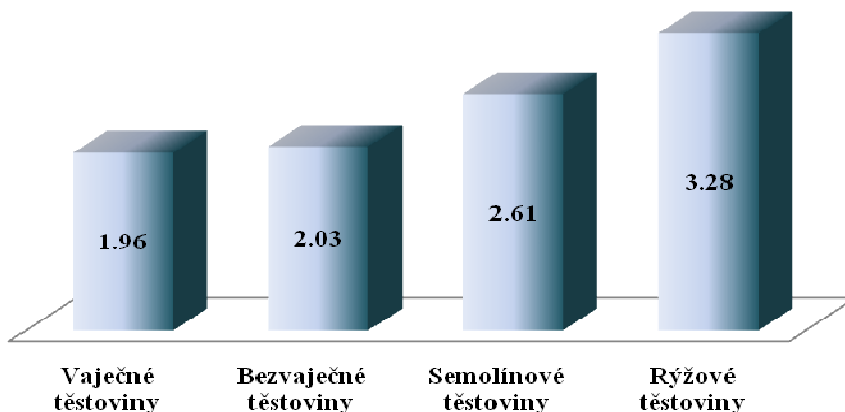
Z grafu je patrné, že nejoblíbenějším tvarem těstovin jsou pro dotazované „vlasové nudle“. Tento tvar dostal průměrnou známku 1,71. Nejméně oblíbené jsou podle respondentů „hvězdičky“, které obdrželi průměrnou známku 2,68. Pořadí oblíbenosti jednotlivých tvarů těstovin je tedy následující (1 – nejlepší, 12 – nejhorší):

1. Vlasové nudle (1,71)
2. Špagety (1,75)
3. Vrtulky (2,16)
4. Mušle (2,17)
5. Písmenka (2,37)
6. Drobení (2,38)
7. Polévkové nudle (2,4)
8. Kolínka (2,4)
9. Široké nudle, Makarony (2,51)
10. Kolečka (2,61)
11. Hvězdičky (2,68)

Získané výsledky by měly být pro firmu určitou směrnicí, kam ubírat svoje zaměření. Výsledky jsou téměř ve shodě s původním plánem firmy. Zákazník a jeho potřeby jsou pro firmu podstatným faktorem, proto dojde k zařazení dobře umístěných tvarů do výroby. Problémem jsou ovšem špagety. Firma nebude v nejbližší době schopna zařadit výrobu špaget v klasickém pojetí, a to z níže uvedených důvodů. Výsledek dotazníku může být ovšem pro firmu inspirací kam se ubírat a v budoucnu tak zařadit do výroby i tento tvar.

Další důležitou informací pro firmu bylo hodnocení oblíbenosti jednotlivých druhů těstovin. Firma se opět bude výsledky inspirovat a přizpůsobí tak nabídku a samozřejmě s ní související i nákup potřebného základního materiálu. Výsledky znázorňuje následující graf:

Graf č. 2: Oblíbenost druhů těstovin

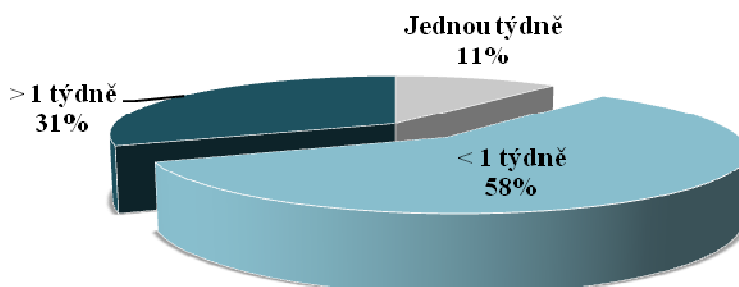


Nejlepší průměrnou známku získaly podle očekávání těstoviny vaječné, a to 1,96. Rýžové těstoviny naopak získaly známku nejhorší, a to 3,28. Na druhém místě se umístily těstoviny bezvaječné se známkou 2,03 a za nimi těstoviny semolínové, kterým respondenti přiřadily známku 2,61. Lze předpokládat, že zákazníci upřednostňují klasiku. Proto je nezbytné uspokojit jejich základní požadavky a zařadit do výroby těstoviny vaječné a bezvaječné. Zároveň je ale vhodné ohlížet se na životní styl zákazníka, rozšiřující se možnosti na daném trhu a tím i na konkurenci. Z tohoto důvodu firma Borini zařadí do výroby i těstoviny vyráběné z tvrdé pšeničné mouky, tedy těstoviny semolínové.

Druhá část dotazníku se zaměřovala na potřeby a požadavky respondentů souvisejích s těstovinami. Výsledky první otázky jsou znázorněny v následujícím grafu:

Graf č. 3: Nákup těstovin v prodejnách

Jak často kupujete těstoviny (v prodejnách)?



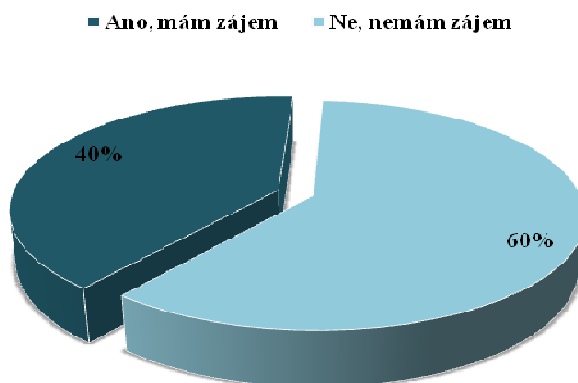
Bylo zjištěno, že většina dotazovaných nakupuje těstoviny v prodejnách méně než jednou týdně. Konkrétně se jedná o 58 ze 100 respondentů (58 %). 31 dotazovaných ze 100 (31 %) uvedlo, že těstoviny nakupuje vícekrát než jednou týdně a zbývajících 11 procent dotazovaných nakupuje těstoviny jednou týdně (11 %).

Další otázka v dotazníku se v souvislosti s otázkou předchozí vztahovala k frekvenci konzumaci těstovin v domácnosti a v restauracích (vývařovnách, jídelnách). V prostorách domova si zákazník dopřeje těstoviny v průměru 1,16 krát týdně. V restauracích konzumuje těstoviny v průměru 1,31 krát týdně.

Z tohoto výsledku lze soudit, že nabídka tzv. velkoobjemových pytlů restauracím, vývařovnám a jídelnám by byla vhodná. Dále lze tvrdit, že i přes existenci poměrně velkého množství substitutů, je frekvence nákupu a konzumace těstovin vysoká a tedy oblíbenost těstovin je ze strany potencionálních zákazníků velká.

Firma Borini měla v úmyslu zjistit, jak velký je zájem potencionálních zákazníků o velkoobjemové pytle s gramáží 3 kg, které by se prodávaly běžně v různých prodejnách. Výsledky jsou následující:

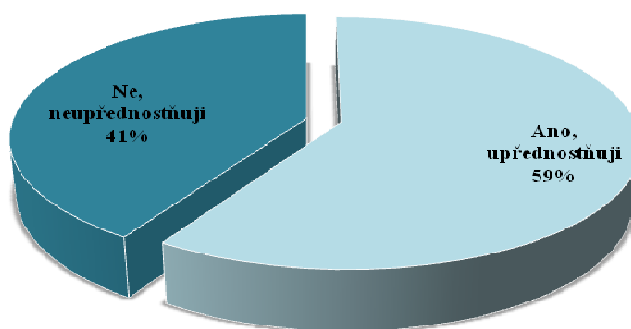
Graf č. 4: Velkoobjemové pytle



60 ze 100, tedy 60 % dotazovaných nemá o velkoobjemové pytle s gramáží 3 kg prodávány v prodejnách zájem. Zbývajících 40 respondentů, tedy 40 % zájem má. Tato nebo podobná gramáž tedy firmou Borini nebude do nabídky zařazena.

V současné době nabízí některé budoucí konkurenční firmy i těstoviny barevné. Opět bylo nutné zjistit zájem respondentů o tento typ těstovin a rozhodnout se tak o jejich případné výrobě. Byly zjištěny následující výsledky:

Graf č. 5: Klasické/barevné těstoviny



59 dotazovaných, tedy 59 % uvedlo, že klasické těstoviny před barevnými upřednostňuje. Zbývajících 41 % respondentů klasické těstoviny neupřednostňuje, tedy

upřednostňují barvené těstoviny či jim na barvě nezáleží. Na základě zjištěného výsledku došla firma Borini k závěru, že barevné těstoviny do nabídky zařazovat nebude.

Podstatné je také určité povědomí firmy o částce, kterou jsou zákazníci ochotni za těstoviny zaplatit. Respondenti v tomto případě určovali cenu, kterou jsou ochotni zaplatit za těstoviny vaječné, bezvaječné a semolínové s gramáží 500 g. Za těstoviny vaječné jsou ochotni zaplatit v průměru 19,04 Kč, za těstoviny bezvaječné v průměru 21,45 Kč a za těstoviny semolínové 20,6 Kč. Tyto zjištěné údaje jsou ovšem jen orientační, vzhledem k uvážení znalosti a povědomí lidí o konkrétních druzích těstovin, zejména u těstovin semolínových.

3.6 Marketingový mix

3.6.1 Produkt

Tabulka č. 3: Produkty

DRUHY TĚSTOVIN	TVARY TĚSTOVIN
<ul style="list-style-type: none"> • Vaječné těstoviny • Bezvaječné těstoviny • Těstoviny z tvrdé pšeniční mouky (semolínové) • Fitko 	<ul style="list-style-type: none"> • vlasové nudle, • polévkové nudle, • mušle, • písmenka, • drobení, • vrtule

Vaječné těstoviny

Výroba firmy Borini je zaměřena mimo jiné na výrobu vaječných těstovin. Vyrobit vaječné těstoviny je možné několika možnými způsoby. Lze použít čerstvá vejce jako

táková, sušená vejce, hluboce chlazená vejce, mražená vejce, či vejce v podobě tekuté směsi. Použití čerstvých vajec má pro firmu několik záporů. V první řadě by musel být ve výrobně zřízen speciální sklad, který by splňoval konkrétní hygienické podmínky, jako např. teplota. Dále by musel být zajištěn proces pasterizace, který by zbavil vejce různých zárodků, včetně zárodků samolmonely. Teprve pak by vejce mohly přejít do přípravy a zpracování stanoveným způsobem. Skladování a manipulace vajec je také náročné z pohledu neporušenosti skořápek. Na základě neúmyslného, nevhodného zacházení mohou vzniknout zbytečné škody. Čerstvé vejce tak lze nahradit jinými, výše uvedenými formami. V rámci firmy Borini se nabízejí dvě vhodné možnosti, a to sušené vejce a tzv. Synthova. Vzhledem ke zvyšujícímu se zaměření lidí na zdravý životní styl a k zájmu firmy poskytovat zákazníkům co nejvhodnější výrobky, bude firma Borini používat Synthovu. V porovnání se sušeným vejcem obsahuje tato forma mnohem méně cholesterolu a zároveň obsahuje větší množství různých minerálních látek. Skladování této suroviny nevyžaduje splnění žádných speciálních podmínek, jako je tomu např. u čerstvých vajec. Z ekonomického hlediska je použití Synthovy v porovnání s jinými formami pro firmu výhodnější. Barevnost, kterou čerstvá vejce těstovině dodávají, bude snadno nahrazena přírodním barvivem, tzv. kurkumou, která kromě barevnosti obohatí těstovinu o další vitamíny a minerální látky. Těstoviny budou vyráběny ve všech výše uvedených tvarech.

Bezvaječné těstoviny

Vzhledem k roustoucímu významu různých dieteticky upravených strav je výroba firmy Borini soustředěna i na výrobu bezvaječných těstovin. Tyto těstoviny neobsahují téměř žádný cholesterol. V rámci takové výroby nejsou použity vejce, nebo je jich použito velice málo, a to podle stanovených norem. Stejně jako u vaječných těstovin bude barevnost, kterou by jim dodaly vejce, nahrazena použitím přírodního barviva, tedy již výše zmíněnou kurkumou. Bezvaječné těstoviny budou stejně jako vaječné těstoviny vyráběny ve všech tvarech uvedených v tabulce.

Těstoviny pšeničné

Pšeničné těstoviny, které jsou nabízeny na trhu s cenou nižší budou vyráběny z konkrétního množství hrubé a polohrubé pšeničné mouky.

Těstoviny z tvrdé pšeničné mouky – semolínové

Součástí výroby budou také těstoviny, vyrobené z tvrdé pšeničné mouky, z tzv. semoliny. Semolina je vyráběná z té nejkvalitnější pšenice a zajišťuje vynikající vlastnosti těstovin. Semolinové těstoviny se při přípravě nerozvaňují a obsahují vysoké nutriční hodnoty a zejména vitamín E.

Fitko těstoviny – pšeničné, semolínové

Bude se jednat o produkt určený jak ke zdravému způsobu života, tak k získání a udržení štíhlé linie. Pro tento produkt byl zvolen výstižný název „Fitko“. Fitko těstoviny budou obsahovat mleté lněné semínko, které těstovinu obohatí o alfa-kyselinu linolenovou a ligniny. Zároveň bude tento produkt obohacen o vitamín B6. Z důvodu zachování dietetického zaměření, budou tyto těstoviny vyhotovovány jako bezvaječné. Fitko těstoviny budou nabízeny v jednom tvaru, který byl shledán jako nejvhodnější. V rámci oblíbenosti se umístil na druhém místě hned za vlasovými nudlemi. Lze jej použít jako přílohu a také do polévek.

Tvary těstovin

Firma Borini bude nabízet výrobky v různých tvarech. Do výroby jsou zařazeny zejména ty tvary, které jsou v řadách kupujících tvary oblíbenými. Firma se rozhodla nevyrábět jeden z velmi oblíbených tvarů, a to špagety. Na výrobu tohoto výrobku by bylo nutné nakoupit další stroj, který by ji umožňoval. Pokud by navíc přece jen firma takovým strojem disponovala, nastaly by komplikace s balením špaget. Rozměry sáčku jsou dané. Na balení těchto těstovin by tedy byl potřeba jiný typ sáčku, s jinými rozměry. V souvislosti s dalším typem sáčku by nastaly problémy s balícím strojem. Jedinou alternativu v tomto směru vidí firma ve výrobě špaget, které by byly bezprostředně po výrobě „smotány do klubíčka“. Opět by ale v souvislosti s tím vznikaly problémy s balením. Jedinou možností v tomto směru by bylo ruční balení. Vzhledem k tomu, že existuje mnoho konkurenčních firem nabízejících klasické rovné špagety, které zákazník poptává, nebyla by tato výroba efektivní.

Prodávané množství

Firma Borini zvolila jednu formu sáčků, ve kterých budou těstoviny prodávány. Lze předpokládat, že konečný zákazník, který si hodlá těstoviny zakoupit v obchodě, bude poptávat klasické sáčky s určitou gramáží. Firma Borini zvolila gramáž jednoho sáčku 500 g.

Za účelem podpory prodeje budou do nabídky zařazeny velkoobjemové pytle, které jsou vhodné pro různé restaurace, jídelny a vývařovny. Lze předpokládat, že taková zařízení budou poptávat výrobky ve větším množství a z praktického hlediska jsou pro ně tedy vhodná větší balení. Tyto velkoobjemové pytle budou prodávány s gramáží 7 kg, tedy budou „obsahovat“ asi 14 ks těstovin s gramáží 500 g. Hmotnost velkoobjemových pytlů byla zvolena jak na základě vhodnosti a praktičnosti pro výše uvedená zařízení, tak i důvodu nižších nákladů na balicí materiál. Vzhledem k velkému objemu poptávaného množství ze strany těchto zařízení je pro firmu Borini vhodné nabídnout velkoobjemové pytle s vyšší gramáží. Pokud by totiž byla zvolena nižší gramáž, např. 3 kg, bylo by na dané poptávané množství produkce třeba vynaložit větší množství balicího materiálu. Velkoobjemové pytle bude možné zakoupit v místě výroby a budou tedy k dispozici i běžnému zákazníkovi.

Vzhledem k tomu, že balicí stroj umožňuje balit jen klasické sáčky s danými rozměry, budou tyto velkoobjemové pytle baleny ručně. K tomuto účelu bude k dispozici impulzní svářečka, která je ovládána velmi jednoduchým způsobem.

3.6.2 Cena

Cena výrobku se bude odvíjet od druhu vyrobené těstoviny. Lze předpokládat, že cena semolínových těstovin bude vyšší vzhledem k dražší mouce, která je k výrobě těchto těstovin použita. Rozdíl mezi vaječnou a bezvaječnou těstovinou nebude tak znatelný, vzhledem k množství použitého na výrobu. Cena se tedy bude zejména odvíjet od ceny materiálu, tedy surovin a obalu. K této ceně bude ke každému výrobku připočítána konkrétní marže, kterou umožňuje cena na trhu a která bude vyhovující i z hlediska nákladů v daném období. Finální cena však bude s jednotlivými odběrateli dohodnuta

individuálně a lze předpokládat i to, že u stejného výrobku bude sjednávána rozdílná prodejní cena, např. s ohledem na odebírána množství a pod.

3.6.3 Umístění

Firma Borini, s.r.o. je umístěna v Prostějově, ve kterém žije zhruba šedesát tisíc obyvatel. Ve městě se nachází velké množství maloobchodů a obchodních řetězců, kterým lze vyrobené těstoviny dodávat a získat tak jejich přízeň a sympatie. Výrobna je umístěna v místě, kde se nachází velké množství rodinných domů a bytů. Lze tedy předpokládat, že vysoká koncentrace domácností na daném místě bude sama o sobě fungovat jako určitá forma reklamy. Využita bude samozřejmě plocha nemovitosti, kde je výroba umístěna, a to na umístěním větší informační a propagační tabule. Ta bude vyhotovena takovým způsobem, aby potencionálního zákazníka upoutala, informovala ho existenci firmy a korespondovala s filozofií podniku. Zároveň bude využito reklamních ploch, které město nabízí. Budou využity takové plochy, které budou umístěny na optimálním místě a které budou přijatelné i z hlediska nákladů.

Firma Borini, s.r.o. nemá samozřejmě v úmyslu soustředit se pouze na daný region. Chce své výrobky expandovat do celé České republiky a z dlouhodobého hlediska případně i do zahraničí. Přestože je firma umístěna v malém městě a nedisponuje žádnými prodejny, bude jako svoje „prodejní místo“ využívat velkoobchody rozmístěné po celé České republice.

Obrázek č. 1: Umístění firmy Borini, s.r.o. ⁽¹⁰⁾



¹⁰ Seznam [online]. Dostupné z: <http://www.mapy.cz/#st=s@sss=1@ssq=Prostějov>.

3.6.4 Propagace

Současná doba nabízí velké množství způsobů jak výrobek či službu propagovat. Vzhledem k tomu, že firma Borini bude na trhu firmou novou, jsou její prostředky na propagaci poměrně omezené. Propagace je ale nejen v této fázi života firmy nesmírně důležitá. Je proto třeba nalézt takový způsob, který zajistí efektivitu propagace a zároveň bude finančně dostupný.

Člověk a jeho potřeba sdělovat nové informace může být vhodným a bezplatným prostředkem reklamy. K tomuto účelu může sloužit lokalita, kde je firma umístěna. V okolí firmy leží velké množství rodinných domů a bytů. Pozornost lidí bude upoutána velkou a výraznou informační tabulí umístěnou na prostorech, ve kterých firma sídlí. K získání pozornosti zákazníka budou také využity magnetické cedule umístitelné na dveře automobilu. Opět se jedná o jednorázové vynaložení menších nákladů, které bude využitelné po neomezenou dobu.

Další formu propagace, kterou bude firma využívat, jsou vhodně navrhnuté letáky a plakáty. Plakáty budou umístěny na reklamních plochách, které jsou v daném městě k dispozici. Návrh a tvorba těchto plakátů a letáků bude uskutečňována samotnou firmou Borini.

Firma bude dále využívat možnosti inzerce v místních tiskovinách. Nejvhodnější tiskovinou je Prostějovský Večerník. Jedná se o nejrozšířenější a nejznámější týdeník v daném regionu. Firma Borini bude využívat nabídky redakce inzerovat na ploše 74x120 mm, v barevné formě, v ceně 1. 680,- (inzerát nebude umístěn na titulní straně). Návrh této reklamy bude zpracován samotnou firmou Borini.

Za propagaci lze považovat vlastní propagaci různých velkoobchodů. Ty mohou zařadit firmu do seznamu dodavatelů, který funguje mimo jiné i jako reklama. Některé velkoobchody zařadí dodavatele do tohoto seznamu automaticky, některé mají stanovené konkrétní podmínky, které je pak za tímto účelem nutno splnit.

Obal výrobku bude navrhnout tak, aby samozřejmě plnil stanovené normy, ale také aby zákazníka oslovil, zaujal a přesvědčil ho o koupi. Prostor, který obal nabízí, bude využit

mimo jiné k vyjádření určité firemní filozofii a také k umístění působivému sloganu. Tento slogan se bude ve stejné podobě vyskytovat také na hlavní informační tabuli firmy, magnetických cedulách, letácích, plakátech a v inzerci.

Nejdůležitější funkci a nejvyšší stupeň propagace bude samozřejmě plnit obchodní zástupce, který bude prodejny osobně navštěvovat. Bude firmu dostatečně prezentovat a vyvíjet maximální úsilí na přesvědčení zákazníka o koupi. Zároveň je tu otevřená alternativa prezentování se na různých promoakcích a veletrzích. Tento způsob je v dnešní době samozřejmostí, jen je nutné zvažovat vynaložené náklady a zajímavost uzavřených kontraktů.

Internet a jeho možnosti dnes hýbou světem. Jedná se o zdroj téměř absolutních informací, s téměř neomezenými možnostmi. Prezentovat firmu prostřednictvím internetu by tedy v zájmu firmy mělo být samozřejmostí. Z tohoto důvodu budou zřízeny webové stránky v rámci podpory prodeje a marketingu firmy. Firma Borini je firmou rodinného charakteru. Ani v tomto směru tomu nebude výjimkou. Podnik bude využívat služeb rodinného příslušníka, který bude webové stránky vytvářet a spravovat za výhodnou cenu.

3.7 Využití internetu

Existuje mnoho způsobů, jakými lze v rámci podpory prodeje firmy využít internet. Reklama může být vytvořena např. prostřednictvím tzv. bannerů. Jedná se o obrázek umístěný nejčastěji na okraji internetové stránky. Tento obrázek má za úkol upoutat pozornost uživatele internetu na konkrétní výrobek nebo službu. Snaha upoutat může být zvýšena obohacením této reklamy o různé animace či interaktivní grafiky. V rámci reklamy a propagace firmy Borini na internetu je tento způsob velice působivý a účelný, přesto je však tato firma nebude užívat. Vzhledem k tomu že se jedná o firmu nově vznikající, je třeba v rámci volby vhodných prostředků reklamy a propagace zvažovat efektivitu jednotlivých možností a náklady vynaložené na jejich zřízení. Z tohoto pohledu upřednostní firma Borini jiné, levnější formy, jako např. inzerce v novinách, letáky, atd. Zároveň lze tvrdit, že firmy podobného charakteru a velikosti bannery jako prostředek reklamy na internetu nepoužívají. V rámci oslovení zákazníka

prostřednictvím internetu bude firma využívat efektivní a účelné způsoby v podobě webových stránek a možností, které nabízí různé vyhledávače.

3.7.1 Webové stránky

Firma Borini vidí v rámci reklamy a propagace na internetu i mimo něj podstatný význam ve tvorbě webových stránek. Mnoho firem podobného charakteru a se stejným zaměřením využívá internet pouze jako určitý zdroj základních informací, v podobě zápisu do různých katalogů. Po rozkliknutí konkrétního odkazu se následně zobrazí název firmy, zaměření, výčet činností této firmy a kontaktní informace, a to bez odkazu na webové stránky. Zákazník tak, pokud má zájem, musí pro získání konkrétnějších informací firmu kontaktovat a vynaložit tak určité úsilí, projevující se např. v čase a finančních prostředcích. Zároveň ale existuje mnoho firem, které kromě těchto základních informací nabízejí odkaz na webové stránky. Zákazník se tak může dostat k potřebným informacím, které jsou pro něj zásadní. Prostřednictvím možnosti, kterou webové stránky poskytují je tedy vhodné nabídnout uživateli internetu takové informace, které mu umožní vytvořit si o firmě určitý obrázek. Toho je nutno využít a webové stránky vytvořit co nejefektivnějším způsobem. Je třeba vyzdvihnout silné stránky firmy a výrobků. V případě firmy Borini se jedná zejména o zdůraznění velmi krátké domácí přípravy těstovin. Stránky budou obsahovat slogan vztahující se k této silné stránce a vyskytující se na jiných propagačních prostředcích, jako jsou letáky, inzerce, informační tabule, aj. Hlavní strana bude obsahovat logo, stručný popis činnosti, slogan, vhodnou ilustraci, či fotografii a odkazy na záložky. Bude se jednat o záložky poskytující informace o firmě, nabízeném sortimentu, ceník, kontaktní informace a objednávací formulář. Poslední záložka bude fungovat jako zdroj informací týkající se možného použití těstovin a originálních chutných receptů. Jak již bylo výše zmíněno, webové stránky firmy Borini budou vyhotoveny a spravovány rodinným příslušníkem, a to za zvýhodněnou cenu.

3.7.2 Objednávací formulář

Vzhledem k pokročilé době a dnešním možnostem shledává firma za vhodné umožnit zákazníkům objednat si vybrané výrobky prostřednictvím objednávacího formuláře. Kontaktní informace sami o sobě plní obdobnou funkci. Umožňují získat více

potřebných informací a objednat si chtěné výrobky. Přesto však je objednávací formulář v dnešní době záležitostí výhodnou. Člověk se s postupem času stává čím dál tím více pohodlnější a proto uvítá jakékoliv prostředky umožňující úsporu času i peněz. Formulář bude vyhotoven v takové podobě, že objednavatel vyplní pouze základní informace a následně si bude moci jednoduše rozliknout jednotlivé lišty s konkrétními nabídkami. Na základě vyplnění tohoto objednávacího formuláře budou poskytnuté údaje následně zaslány na email firmy. Na emailu bude nastavena funkce automatické odpovědi, na základě které bude zákazníkovi zaslán email s potvrzením objednávky a se základními údaji. Objednavatel si tak toto potvrzení bude moci následně i vytisknout. To mu pak následně bude sloužit jako určitý doklad o provedení objednávky. Záleží tedy na samotném zákazníkovi jakou cestu objednávky zvolí. Formulář bude obsahovat lišty s nabízenými druhy těstoviny a nabízenou gramáž. Zákazník pak doplní povinné údaje jako je jméno, příjmení, telefon, email a adresu. Bude mít také možnost zkonkretizovat svoje požadavky v kolonce „Vaše požadavky“. Tento údaj samozřejmě nebude povinný.

K efektivnímu fungování interaktivního formuláře je třeba splnit podmínky, které zajistí efektivní e-logistiku informací od odběratele k zákazníkovi a naopak. Takovou podmínku představuje SQL Server a skriptovací jazyk PHP.

3.7.3 Registrace domény, webhosting

Předpokladem tvorby webových stránek a jejich uvedení do užívání je zaregistrování domény. V rámci konzultace s webovým tvůrcem došla firma Borini k závěru, že bude v rámci této části využívat služeb firmy C4. Firma nabízí hostingové programy určené mimo jiné i pro podnikatele a firmy, a to v ceně 1200,- Kč za rok. Tato cena obsahuje cenu za registraci domény a za webhosting. Jedná se tedy o konečný náklad. Možné je také předplatit si služby na dvouleté období dopředu. Vzhledem k tomu, že cena takového nákupu by byla dvojnásobkem ceny odpovídající jednomu roku a nevznikaly by žádné cenové výhody, např. v podobě slev, postačí, když bude firma Borini platit služby na období jednoho roku dopředu.

Firma Borini si bude registrovat českou doménu. V rámci volby názvu této domény zvažovala firma faktory, na které je v tomto ohledu nutno brát ohled. Jedná se zejména

o stručnost, výstižnost, originalitu a samozřejmě musí korespondovat s firmou. Na základě těchto faktorů byl zvolen název www.borini.cz.

3.7.4 Možnosti vyhledávačů

Výhoda internetové reklamy spočívá v možnosti zaměření se na cílovou skupinu, a to v případě firmy Borini znamená na skupinu zákazníků poptávajících těstoviny. Usnadnit těmto zákazníkům cestu k nalezení potřebných informací lze prostřednictvím umístění odkazů dané webové stránky do konkrétního katalogu. Tento způsob je vzhledem k vynaloženým nákladům v porovnání s ostatními možnostmi reklamy na internetu nejefektivnější.

V rámci tohoto umístění stránek do vyhledávače je stěžejní tzv. optimalizace stránek. Cílem optimalizace je umístění daného odkazu na co nejlepší místo v rámci hledání konkrétního slova či pojmu, protože většina uživatelů při hledání věnuje pozornost jen několika prvním odkazům. Proto je při tvorbě stránek nutné brát v úvahu určitá doporučení, která toto webovým stránkám umožní. Souhrn těchto doporučení představuje tzv. SEO, z anglického Search Engine Optimization. SEO je zapotřebí zakomponovat do internetové prezentace již od samého začátku. Stránky musejí být již v tomto duchu naprogramovány. Pro dosažení co nejlepšího výsledku (v případě silné konkurence v oboru je to nutné) je to jediná možná varianta. Následování těchto doporučení potom přispěje k co nejlepšímu umístění ve vyhledávači. Pomocí kvalitně naprogramovaných stránek lze získat pomyslné body za tzv. „on page“ a „off page“ faktory. SEO je vhodné zkombinovat se SEM. Tato zkratka pochází z anglického Search Engine Marketing. Jak už z názvu plyne dalo by se říci, že SEM představuje marketing ve vyhledávačích. Ten slouží k tomu, aby návštěvnost daných stránek byla vysoká.

Podstatné je zamyslet se nad vhodnými klíčovými slovy, pod kterými se uživatelé internetu v rámci vyhledávání objeví odkaz právě na firmu Borini. Volba takových slov je činností velice důležitou. Jedná se v podstatě o základ internetového marketingu. Je třeba se tedy hluboce zamyslet nad tím, jaká slova by mohli použít zákazníci firmy Borini. Základními pojmy budou v rámci této firmy jistě „těstoviny“, „výroba těstovin“, a „prodej těstovin“. V tomto směru nemá příliš smysl vytvářet velký počet klíčových

slov. V rámci vyhledávání postačí zhruba pět klíčových slov či pojmů, které zajistí dostatečnou návštěvnost a informovanost. Je třeba zajistit, aby se stanovená klíčová slova na webových stránkách firmy Borini dostatečně opakovala, ovšem do přijatelné míry. Přílišné opakování těchto pojmů by mohlo působit nevhodně a nuceně.

3.7.5 Firemní zápis

Vzhledem k tomu, že uživatelé internetu vyhledávají v České republice zejména prostřednictvím Seznamu, bude tato firma investovat do firemního zápisu na www.seznam.cz. To ji v kombinaci s dobře odvedenou prací na SEO zajistí přednostní zobrazení při vyhledávání. Tato forma reklamy a propagace zajistí podporu prodeje a zviditelnění firmy. Portál seznam.cz nabízí v tomto směru vícero možností. Firma Borini se rozhodla pro využití možnosti firemního zápisu „Praktik“. Firemní zápis „Praktik“ představuje klasický placený zápis, který je dolněn o rozšířené informace o firmě. Tato nabídka portálu seznam.cz je obdobná jako firemní zápis s názvem „Záznam“. Tato forma zápisu je rozdílná od volby firmy Borini bezplatná. Je ale třeba si uvědomit, že obyčejný bezplatný zápis neumožňuje dosáhnout lepší pozice či pořadí zobrazení na stránce. Toto pořadí je ovšem velice podstatné. Uživatel internetu při vyhledávání volí několik prvních odkazů, které se mu zobrazí a na ty následující se např. ani nedostane. Naopak firemní zápis „Praktik“ zahrnuje jak možnost zobrazení rozšiřujících informací, tak i možnost odstranění nejbližších podobných firem a předplatit si tak lepší pozici při zobrazení. Z tohoto důvodu firma Borini volí tuto variantu firemního zápisu. Jeho cena činí 7000,- Kč za rok.

4. Podnikatelský plán

Jednou z podstatných částí zakládání podniku je samotné vymýšlení jeho jména. Jméno podniku by mělo splňovat základní podmínky, které mají vliv na jeho úspěšnost. Jméno by tak mělo být originální, výstižné a pokud možno stručné. V tomto případě dostala firma jméno Borini, s.r.o.. Tento název vyjadřuje příbuznost k příjmení rodiny, která bude firmu vlastnit a pracovat v ní a zároveň tím bude také navázáno na historii, která se k této nově vznikající firmě váže. Jméno bylo tedy zvoleno pro jeho určitou hodnotu a váhu, která byla v rámci rodiny vybudována u zákazníků již v minulosti.

4.1 Popis podniku

Založení podniku představuje v životě jednotlivce či skupiny zásadní rozhodnutí. Nejedná se o krok jednoduchý, přesto počet podnikatelů v rámci celé České republiky neustále roste. Děje se tak i přes současné problémy v hospodářství. Lidé k podnikání tíhnou z mnoha různých důvodů. Zásadním a stěžejním důvodem a motivátorem je samozřejmě vidina dosažení zisku. Peníze v dnešní době hýbou světem. Lidé mají potřebu dosažení lepší životní úrovně a na základě toho i určitou podobu jistoty.

Založení firmy Borini podnítila samozřejmě potřeba dosažení zisku. Existují však další, ne méně důležité faktory, které měly v tomto případě vliv při rozhodování o vstupu do podnikatelské sféry. V první řadě se jednalo o potřebu samostatnosti, možnosti realizovat se v oblasti, která je mimo jiné i jakýmsi koníčkem. Svoji roli hrála touha být úspěšným, oslovit zákazníka a v neposlední řadě tak následovat určitou rodinnou tradici, na základě které v podstatě došlo ke vzniku prvotní myšlenky týkající se podnikání. Tato tradice má jádro v provozování obdobné podnikatelské činnosti rodinnými příslušníky v devadesátých letech minulého století. I přes dobrý záměr a perspektivní vyhlídky této firmy, došlo k neplánovaným událostem, které měly negativní vliv na její další fungování. Činnost firmy byla následně ukončena. Firma Borini hodlá na rodinnou tradici navázat a obohatit ji o současné trendy v potravinářství. Na základě marketingového průzkumu bylo zjištěno, že těstoviny jsou

pro spotřebitele oblíbeným produktem a tak se jejich výroba jeví pro firmu výrobou potencionálně rentabilní.

Firma Borini bude zaměřena na výrobu a prodej vaječných, bezvaječných a semolinových těstovin. Bude se jednat o podnik rodinného charakteru. Firma bude plátcem DPH.

Tato firma je založena jako společnost s ručením omezeným. Základní kapitál společnosti činí 200 000 Kč. Vstupní náklady jsou při vzniku podniku zásadní, především pokud se jedná o podnik výrobní.

Firma Borini bude oslovovat zákazníky různými formami. Hlavní výhodou této firmy oproti jiným firmám je kvalitní receptura a postup výroby, které jsou předpokladem pro velmi krátkou přípravu těstovin před samotným podáváním. Doba přípravy se odvíjí od tvaru těstoviny. Např. vlasové těstoviny budou připraveny k podávání již za minutu varu. Doba přípravy ostatních tvarů těstovin se pohybuje v rozmezí od tří do pěti minut. Firma tak bude pečovat o čas a energii svého zákazníka. Těstoviny budou k dispozici za rozumnou cenu. Výhodou pro zahájení podnikání je v tomto směru osobní vlastnictví prostor, ve kterých bude výroba probíhat. Tento majetek bude převeden do majetku společnosti. Tímto způsobem jsou sníženy vstupní náklady do podnikání.

4.2 Charakteristika firmy

Obchodní firma:	Borini, s.r.o.
Sídlo:	Česká 63 796 04 Prostějov
IČO:	Prozatím nepřiděleno
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba a prodej těstovin
Základní kapitál:	200 000 Kč

4.3 Předmět podnikání

4.3.1 Produkt firmy Borini, s.r.o.

Těstoviny

Těstoviny budou vyráběny za využití kvalitních surovin, které jim dodají vynikající chuť, požadované vlastnosti a vzhled. Společným znakem těstovin a zároveň výhodou oproti některým konkurentům bude velmi krátká doba jejich domácí přípravy, která se bude odvíjet od tvaru vařené těstoviny. Tímto způsobem bude firma pečovat o čas a energii svých zákazníků. Výroba bude zaměřena na zdravý životní styl. Kromě vaječných těstovin budou vyráběny i dieteticky zaměřené bezvaječné a semolínové těstoviny, vhodné pro racionální výživu. Nažloutlou barvu těstovin zajistí přírodní barvivo, tzv. kurkuma. Těstoviny budou vyráběny za použití moderní české technologie.

Druhy těstovin.

- **Vaječné těstoviny**

V rámci výroby vaječných těstovin budou čerstvá vejce nahrazena tzv. Synthovou, která splňuje vlastnosti vajec, obsahuje méně cholesterolu a obohacuje těstoviny o různé minerální látky.

- **Bezvaječné těstoviny**

Při výrobě bezvaječných těstovin nebudou použita žádná vejce, což povede k absenci cholesterolu. Tyto výrobky budou vhodnou složkou racionální a diabetické stravy.

- **Pšeničné těstoviny**

Těstoviny vyrobené z klasické hrubé a polohrubé pšeničné mouky

- **Semolínové těstoviny**

Výroba těchto těstovin bude probíhat za použití tvrdé pšeničné mouky, tzv. semoliny. Semolínové těstoviny se stávají stále více oblíbenými jak v řadách zákazníků vyžadujících racionální stravu, tak i v řadách běžného zákazníka.

- **Fitko těstoviny**

Těstoviny zaměřené na podporu zdravého životního způsobu života a dosažení štíhlé linie. Budou obsahovat alfa- kyselinu linolenovou, ligniny a vitamín B. Toho bude dosaženo přidáním mletého lněného semínka do původní receptury.

Tvary těstovin

Tvary těstovin budou odpovídat oblíbenosti, kterou se těší u potenciálních zákazníků. Firma se tedy zaměří na výrobu těch tvarů, které se v rámci dotazníkového šetření umístily na prvních místech. Mezi tyto tvary tedy patří:

- vlasové nudle,
- vrtule,
- mušle,
- písmenka,
- drobení,
- polévkové nudle.

4.3.2 Hlavní činností firmy Borini, s.r.o.

Výroba těstovin

- Těstoviny budou vyráběny na základě receptury registrované v rámci Státní zemědělské a potravinářské inspekce. Výroba bude probíhat v prostorech splňující veškeré hygienické normy a podmínky a za použití moderní české technologie. Celý proces se bude skládat z několika konkrétních fází. Jedná se o zásobování, výrobu, sušení, balení a expedici.

Prodej těstovin

- Firma bude prodávat takovým odběratelům, kteří budou výrobky dodávat koncovému spotřebiteli. Výrobky budou prodávány zejména do různých maloobchodů, velkoobchodů, restaurací a stravovacích zařízení. Vlastní prodejnu firma Borini, zřizovat nebude, zákazníkům bude umožněno si požadované výrobky případně zakoupit v místě výroby. Současně bude umožněn prodej prostřednictvím internetu. Zákazník si na webové stránce firmy bude moci objednat vybrané výrobky vyplněním objednávkového formuláře.

4.3.3 Vedlejší činnosti firmy Borini, s.r.o.

Přeprava těstovin

- Firma Borini bude mimo jiné nabízet i přepravu prodaných výrobků k odběrateli. Přeprava bude vykonávána vlastním zaměstnancem, kterému bude k dispozici k tomu určený automobil. Tato služba bude zpoplatněna takovou sazbou, která pokryje pouze nezbytné náklady a nebude brána jako výdělečná činnost.

Možnost využití volných kapacit

- Při výrobě těstovin může nastat situace, kdy nebude vždy plně využita kapacita balícího stroje. Pro zvýšení jeho využití bude tento stroj nabízen malým okolním firmám v daném regionu, jejichž výrobky mají podobný charakter jako těstoviny. Příkladem může být rýže, chrách a čočka. V úvahu by přicházely i výrobky podobné máku či kokosu, ovšem je třeba poznamenat, že podobné potraviny „pouští“ olej, což by mělo vliv na dodržení hygienických norem v rámci výroby těstovin. V takovém případě by následovale důkladné čištění balícího stroje, nebalilo by se a tedy ani nevydělávalo. Základem provozu je zajistit plynulý a pokud možno nepřetržitý provoz. Firma Borini si tedy může smluvně zajistit konkrétní partnery, pro které by tedy případně tuto službu za určitou smluvní cenu vykonala. Partner si dodá vlastní balicí materiál.

Možnost využití volných ploch obalu

- Obal výrobků firmy Borini bude plnit jak základní funkce, tak i funkce podpůrné. Plocha obalu bude využita jako prostor možný k pronájmům. Menší část obalu o rozměru 50 mm x 100 mm bude sloužit pro reklamu jiného subjektu, tedy pro umístění loga a krátkého textu. Samozřejmě bude tato možnost nabídnuta subjektům, se kterými bude firma Borini obchodně spojena (dodavatelé, odběratelé, věřitelé).

Možnost prodeje vedlejšího produktu

- Firma Borini bude vzhledem ke strojům, které používá, produkovat destilovanou vodu. Ta ve výrobním procesu vzniká kondenzací. Tento vedlejší produkt je možné využít jako zdroj určitých příjmů, prostřednictvím jeho prodeje.

4.4 Hygienické a požární předpisy, předpisy BOZP

Podnikání, v tomto případě zaměřené na výrobní činnost, je podmíněno splněním podmínek a předpisů, které tvoří základ bezproblémového fungování podniku. Jedná se zejména o předpisy hygienické, požární a předpisy BOZP. V případě firmy vyrábějící těstoviny bude nutno klást na tyto předpisy větší důraz, jelikož se jedná o výrobu potravinářských výrobků. Požadavky se vztahují na budovu a zařízení a osobní hygienu pracovníků.

V rámci firmy Borini je struktura budovy odpovídající a zajišťuje veškerou údržbu a veškeré činnosti zaměřené na dodržení hygienických zásad. Výrobní prostory jsou umístěny v prostředí, které výrobu nijak nenarušuje (kouř, prach) a zároveň výroba nenarušuje okolí (hluk). Sklady, které to vyžadují, budou zajištěny větracím a chladícím zařízením. Větracím zařízením budou nadále vybaveny všechny prostory. Podlahy budou vyhotoveny tak, aby jejich povrch byl tvrdý, neklouzavý a snadno čistitelný. Všechny prostory ve výrobně budou snadno přístupné, za účelem čištění. Budova bude řešena tak, že bude zahrnovat wc a sprchu pro zaměstnance, sociální prostor (šatnu),

malou kancelář a čistící prostor. Vzhledem k počtu zaměstnanců na jednu směnu není nutné oddělené wc pro muže a wc pro ženy. Umyvadla budou vybavena bezdotykovými bateriemi. Čistící prostor bude vybaven úložnými prostory s čistícími prostředky. Tyto prostory nejsou přímo přístupné do prostoru výrobního. Okna budou zajištěna tak, aby při přirozeném větrání zabránila případnému vniknutí hmyzu. Osvětlení bude zajištěno zářivkami, jejichž světlo nezkresluje barvu produktu, či neoslňuje pracovníka. Každá z zářivek bude vybavena fóliemi, které v případě rozbití zabraňují kontaktu produktu se střeby. Co se topení týče, budou rozmístěny v místostech podle potřeby a zajišťují požadovanou teplotu. Veškeré stroje zařazené do výrobního procesu budou snadno čistitelné a vyhotoveny z netoxického materiálu. Jejich povrch nebude podléhat poškození a následnému odlupování. V rámci bezproblémového provozu firmy je nutno dbát o bezpečnost zaměstnanců. K tomuto účelu slouží mimo jiné i pokyny vydané firmou a umístěné na přehledných místech. Nezbytnou je také lékárnička umístěná na snadno přístupném a přehledném místě a vybavená podle předpisů.

Dodržování požárních předpisů představuje základní povinnost podniku. Firma Borini bude tedy disponovat potřebným hasícím zařízením, které musí udržovat v dobrém stavu. Toto zařízení bude umístěno na místě, které bude volně přístupné a viditelné. V rámci výroby firmy Borini bude umístěn jeden kus hasícího zařízení. To bude každoročně kontrolováno. Místnosti budou také označeny nezbytným označením a pokyny, včetně označení únikového východu. Opomenout nelze také pracovní oděv, obuv zaměstnanců a pracovní pomůcky, zajišťující hygienické a bezpečnostní předpoklady (rukavice, hygienické roušky, čepice. atd.). Samozřejmě je školení ohledně BOZP.

4.5 Organizace podnikání

4.5.1 Organizační struktura

Organizační struktura závisí na různých faktorech, jako je velikost, charakter a zaměření činnosti daného podniku. Vzhledem k tomu, že se v případě firmy Borini jedná o malou

firmu rodinného charakteru, nebude organizační struktura nijak složitá. V průběhu existence firmy lze ale předpokládat, že mohou nastat situace, ať už příznivé nebo nepříznivé, které povedou ke změně dané organizační struktury. V případě firmy Borini bude vhodné využít tuto organizační strukturu:

Majitel (jednatel)

Majitel, v tomto případě zakladatel a společník se 100% účastí, je zodpovědný za chod celého podniku. Oslovuje zákazníky na základě osobního kontaktu či prostřednictvím reklamy a inzerce, komunikuje s odběrateli, dodavateli, jedná s úřady a různými finančními institucemi a v podstatě vystupuje v roli personálního manažera. Majitel společnosti nese obrovskou zodpovědnost a to z důvodu váhy jeho rozhodování a jednání pro úspěšnost celé firmy.

Operátoři výroby

Náplní práce těchto pracovníků budou dvě skupiny činností, které výrobní proces vyžaduje. Jedná se o výrobu, sušení a balení těstovin a další činnosti, s těmito činnostmi související. Na jednu směnu bude třeba práce minimálně tří zaměstnanců.

Pozice operátora výroby zahrnuje plnění zadaných úkolů podle stanovených postupů a provádění jednoduché administrativní práce. Představuje průměrnou fyzickou zátěž s určitým rizikem úrazu a vyžaduje určitou hmotnou zodpovědnost.

Vzhledem k možnosti přepravy vyrobených těstovin k odběrateli se bude majitel podniku podílet na výrobě a prodeji také tím způsobem, že bude zastávat roli řidiče a bude vykonávat i jiné potřebné aktivity. Dle výsledků pak bude v budoucnu vytvořena pozice tzv. „univerzálního pracovníka“, který mimo jiné tuto práci po majiteli převezme.

Externí účetní a daňový poradce

Firma Borini bude vzhledem ke své velikosti a charakteru externě spolupracovat s účetní a daňovou firmou. Společnost s ručením omezeným je ze zákona účetní

jednotkou, která je povinna vést účetnictví, a s ohledem na složitost účetních a daňových předpisů není možné, tuto činnost zajistit vlastními silami.

4.5.2 Zaměstnanecká politika

Zaměstnanci budou splňovat určité požadavky týkající se dosaženého vzdělání, trestní bezúhonnosti, ochoty pracovat ve dvousměnném provozu, zodpovědnosti, spolehlivosti a schopnosti týmové práce.

I když se jedná o firmu malou, je třeba zamyslet se nad motivačními faktory, které přimějí zaměstnance co nejlépe vykonávat svoji práci a dosáhnout tak stanovených cílů. K tomuto účelu budou zvažovány faktory, které jsou zaměstnanci obecně vnímány jako nejdůležitější. Mzda zaměstnanců se odvíjí od náplně jednotlivých pracovních pozic. Vzhledem k faktu, že se jedná o firmu nově vznikající, je třeba zvolit takovou výši mzdy, která fungování firmy příliš nezatíží. Motivační složku bude tvořit určité výkonnostní ohodnocení.

Výše mzdy se bude měnit v závislost na době a výkonu práce daného pracovníka. Každý pracovník obdrží v souladu s úsporami za první dva měsíce své práce nástupní plat 8 000 Kč. Tato mzda se následně po uplynutí prvních dvou měsíců zvýší o výkonnostní ohodnocení, a to do výše 500 Kč. Za účelem motivace pracovníků, bude s ohledem k hospodářskému výsledku tato mzda následně zvýšena na 12 000 Kč. Na konci prvního roku existence firmy bude vytvořena pozice univerzálního pracovníka, který bude zastávat práci řidiče, skladníka a zásobovače. Jeho mzda bude fungovat na stejném principu, jako u operátorů. Během druhého roku existence firmy je v plánu vytvořit pozici mistra výroby, který bude ohodnocen mzdou ve výši 15 000 Kč. Tato pozice přednostně obsazena z řad stávajících pracovníků.

Majitel (jednatel), který je v podstatě sám sobě zaměstnavatelem, bude uzavírat pracovní smlouvu, ve které bude figurovat jako statutární zástupce zaměstnavatele na jedné straně a jako zaměstnanec na druhé straně – každá strana zde však zastupuje jiný právní subjekt, nelze tedy tvrdit, „že uzavírá smlouvu sám se sebou...“. Bude v jeho zájmu a hlavně v zájmu firmy, aby byl ohodnocen mzdou obdobnou mzdě zaměstnanců, následně pak i mzdě mistra výroby. Při zahájení podnikání není vhodné plýtvat

prostředky pro blaho jednotlivce, v tomto případě majitele, aby byly v počátcích co nejnižší. Je třeba upřednostnit budování úspěšné firmy a následně tak vytvořit předpoklady i pro lepší budoucí ohodnocení jednotlivců. Princip struktury mzdy bude tedy stejný jako u zaměstnanců.

4.5.3 Řízení toku informací

Jelikož se bude v tomto případě jednat o malou firmu převážně rodinného charakteru bude komunikace probíhat všemi možnými směry. Informace, které jsou nezbytné pro výrobu daných výrobků budou v rámci firmy Borini směřovat od majitele firmy směrem dolů a pak následně i od vedoucích a zaměstnanců směrem k majiteli. V prvním případě se bude jednat zejména o informace týkající se objednávek, dodávek surovin či materiálu, různých podmínek, apod. Majitel bude tyto informace předávat zaměstnancům. Bude se tak dít buď na základě osobního kontaktu, či za pomoci velké informační magnetické tabule, které bude přikládána velká důležitost. Tato tabule bude umístěna ve výrobě. V druhém případě, kdy budou informace postupovat od vedoucích k majiteli, se bude jednat zejména o plnění stanovených plánů a úkolů, dodržení veškerých postupů, vzniklých problémů a nedostatků, stavu zásob, hodnocení práce zaměstnanců, apod. Tyto informace budou předávány majiteli na základě osobního kontaktu. Vzhledem k převážně rodinnému charakteru firmy bude možné ve vyjimečných případech svolat veškeré zaměstnance a probrat tak danou problematiku.

4.5.4 Popis podnikové infrastruktury

Popis výroby

Prostory, ve kterých bude firma provozovat svou činnost jsou v osobním vlastnictví a budou tak v nejbližší době převedeny do majetku podniku. Nemovitost zahrnuje tři sklady. Jedná se o sklad základních surovin, nedokončených výrobků a hotových výrobků. Ve výrobní místnosti je kromě tvářecího stroje umístěno i sušící zařízení. Balící zařízení je umístěno v další místnosti. Samozřejmostí je vybavení výroby toaletou a sprchou, určenou pro zaměstnance a také umývárnu určenou na očištění používaného zařízení a náradí. V neposlední řadě se v rámci této nemovitosti vyskytuje i menší kancelář, která je určena jak pro práci majitele společnosti, tak i jednotlivým

zaměstnancům, v případě potřeby. Tato místnost funguje mimo jiné i jako archiv na uchovávání důležitých dokumentů a dokladů. Zaměstnancům je poskytnuta malá šatna. Ve výrobě mají k dispozici také informační magnetickou tabuli, umožňující rychlou orientaci např. v denních plánech výroby.

Technologie

V průběhu výrobního procesu jsou u firmy obdobné velikosti jako je firma Borini využity přinejmenším tři stroje. Jedná se o tvářecí stroj, sušící stroj a balící stroj. Firma Borini bude v rámci výroby používat navíc i tzv. impulzní svářečku určenou pro ruční balení, chladicí zařízení umístěné ve skladu základních surovin a další zařízení nezbytná pro činnost výše uvedených strojů. Veškerá technologie musí být zvolena tak, aby kapacitní možnosti strojů vzájemně korespondovaly a zajišťovaly by plynulý a nepřetržitý provoz. Velikou pozornost je nutné věnovat kapacitě a možnostem tvářecího stroje, od kterého se pak budou odvíjet požadavky na všechny ostatní stroje. Z důvodu potřeby úspor se firma Borini, s.r.o. rozhodla pro nákup ne zcela nových strojů, které budou svoji kapacitou a výkonem pro firmu efektivním řešením.

Zařízení na výrobu těstovin

Tabulka č. 4: Stroje a zařízení

Stroj	Počet ks	El. příkon	Výkon	Cena
LED zářivka	25	0.015 kW		55 000 Kč
Stroj na výrobu SERA TR 120	1	1.7 kW	200 kg/hod	400 000 Kč
Sušárna BERI K 23	1	6 kW	200 kg/hod	400 000 Kč
Svářečka obalů SR 58	1	0.5 kW		17 000 Kč
Balící linka BTH 55	1	6.3 kW	650 kg/hod	500 000 Kč
Chladicí zařízení	1	0.12 kW		15 000 Kč

4.5.5 Popis výroby

Výrobu lze v rámci firmy Borini rozdělit do tří základních částí. Jedná se o samotnou výrobu těstovin za pomoci tvářecího stroje, dále sušení v nízкотеплотní sušárně a balení. K těmto jednotlivým částem výrobního procesu se váží další činnosti, které jsou pro výrobu nezbytné. Jedná se samozřejmě mimo jiné o zásobování, skladování a expedici.

Výrobě těstovin prostřednictvím tvářecího stroje předchází příprava těsta. Směs je připravována ze surovin, které budou uskladněny ve skladě základních surovin a materiálu, a to v poměru odpovídajícímu dané receptuře. Suroviny na jednotlivé druhy těstovin a obal, jejich ceny a množství na 1 kg jsou znázorněny v následujících tabulkách:

Tabulka č. 5: Složení těstovin – semolínové bezvaječné

Těstoviny semolínové bezvaječné		
Mouka	1 kg	25.1 Kč
Voda	0.2 l	0.01 Kč
Sůl	0.008 g	0.000032 Kč
Kurkuma	0.00072 g	0.000288 Kč
Synthova	0 g	0 Kč
Obal	2	2 Kč
Cena na 1 kg		27.11Kč
Cena na 1 ks		13.56Kč

Tabulka č. 6: Složení těstovin – semolínové vaječné

Těstoviny semolínové vaječné		
Mouka	1 kg	25.1 Kč
Voda	0.2 l	0.01 Kč
Sůl	0.008 g	0.000032 Kč
Kurkuma	0.00072 g	0.000288 Kč
Synthova	0.00392 g	0.000447 Kč

Obal	2	2 Kč
Cena na 1 kg		27.11Kč
Cena na 1 ks		13.56 Kč

Tabulka č. 7: Složení těstovin – pšeničné bezvaječné

Těstoviny pšeničné bezvaječné		
Mouka	1 kg	6.2 Kč
Voda	0.2 l	0.01 Kč
Sůl	0.008 g	0.000032 Kč
Kurkuma	0.00072 g	0.000288 Kč
Synthova	0 g	0 Kč
Obal	2	2 Kč
Cena na 1 kg		8.21 Kč
Cena na 1 ks		4.10 Kč

Tabulka č. 8: Složení těstovin – pšeničné vaječné

Těstoviny pšeničné vaječné		
Mouka	1 kg	6.2 Kč
Voda	0.2 l	0.01 Kč
Sůl	0.008 g	0.000032 Kč
Kurkuma	0.00072 g	0.000288 Kč
Synthova	0.00392 g	0.000447 Kč
Obal	2	2 Kč
Cena na 1 kg		8.21 Kč
Cena na 1 ks		4.10 Kč

Tabulka č. 9: Složení těstovin Fitko semolínové

Těstoviny Fitko - semolínové		
Mouka	1 kg	25.1 Kč
Voda	0.2 l	0.01 Kč
Sůl	0.008 g	0.000032 Kč
Kurkuma	0.00072 g	0.000288 Kč
Synthova	0 g	0 Kč
Obal	2	2 Kč
Mleté lněné semínko	0.5 g	0.03Kč
B6	0.01 g	0.9Kč
Cena na 1 kg		28.04 Kč
Cena na 1 ks		14.02 Kč

Tabulka č. 10: Složení těstovin Fitko pšeničné

Těstoviny Fitko - pšeničné		
Mouka	1 kg	6.2 Kč
Voda	0.2 l	0.01 Kč
Sůl	0.008 g	0.000032 Kč
Kurkuma	0.00072 g	0.000288 Kč
Synthova	0 g	0 Kč
Obal	2	2 Kč
Mleté lněné semínko	0.5 g	0.03Kč
B6	0.01 g	0.9Kč
Cena na 1 kg		9.14 Kč
Cena na 1 ks		4.57 Kč

Výroba těstovin

Směs připravená z výše uvedených surovin je pak za pomoci tvářecího stroje a jeho míchacího zařízení rozmíchána a rozhnětána do potřebné podoby. Těsto je pak přes lisovací zařízení (šnek) dotlačeno k matrici, která udává tvar těstoviny. Na matrici navazuje řezací hřídel, která počtem jednotlivých nožů a rychlostí otáčení udává délku těstoviny. Takto vyrobené čerstvé těstoviny „padají“ na připravené síto, kde jsou následně ručně rovnoměrně rozprostřeny.

Sušení těstovin

Rovnoměrnost je nezbytná z důvodu rovnoměrného působení sušícího zařízení. Síta jsou totiž umístěna do připravených stojanů, která jsou následně umístěna do sušícího zařízení. Sušící zařízení bude fungovat nepřetržitě. Systém sušení bude založen na výměně stojanů usušených těstovin za „mokrý“. Bude tedy nezbytné pozorně sledovat dobu sušení jednotlivých stojanů. Stroj je schopen pojmout 8 těchto stojanů, přičemž zhruba 1 stojan zahrnuje 25 výše uvedených sít. Na jedno síto se vejde asi 5 kg „mokrých“ těstovin. Za předpokladu, že tvářecí stroj bude stoprocentně využívat své kapacity, bude za jednu hodinu výroby potřeba 40 sít, tedy asi 2 stojany. Sušící stroj ve výrobě firmy Borini navazuje na stroj tvářecí. Vzhledem k tomu, že sušení těstoviny na daném sušícím zařízení vyžaduje 4 hodiny, umožňuje tento systém každou hodinu dodávat dva stojany, tedy hodinovou produkci tvářecího stroje. Zároveň pak po uplynutí prvních čtyř hodin bude ze sušícího zařízení každou hodinu odebrán jeden stojan s usušenými těstovinami. Aby bylo možné dokončit sušící proces, je nutné aby se o poslední čtyři hodiny sušení postaral majitel. Ten ve svém zájmu i v zájmu podniku bude po tuto dobu ve výrobně přítomen.

Balení těstovin

Usušené těstoviny budou následně přesypány do papírových pytlů, které budou umístěny do skladu nedokončených výrobků. Odtud se pak přemístí na část balícího stroje, kde se těstoviny za manuální asistence pracovníka přemístí do ústí balícího stroje. Balící stroj pak sám dávkuje těstoviny v potřebném množství do sáčků, sáček svaří a odřízne. Tento stroj je schopen za hodinu zabalit 650 kg těstovin, tedy pokud

bude tvářecí stroj využívat stoprocentně svoji kapacitu, jak je výše uvedeno, na zabalení jeho denní produkce bude potřebovat 2,5 hod. Zbývající možná kapacita může být využita nasmlouványmi partnery, kterým bude stroj propůjčen, jak je uvedeno výše. Hotové produkty jsou následně umístěny do papírových kartonů, které jsou označeny informačním štítkem. Kartony jsou přemístěny do skladu hotových výrobků a připraveny k expedici.

4.5.6 Plán výroby

Vzhledem k tomu, že se jedná o nově vznikající firmu, je pravděpodobné, že zavedení jejího výrobku bude postupné a s pomalým náběhem. Firma má v úmyslu v budoucnu nabízet 7 tvarů těstovin, které budou nabízeny ve čtyřech možných druzích. Vzhledem k tomu, že „rozjezd“ firmy bude pomalejší, výroba byla naplánována následovně.

Rok 1.

První rok, bude rokem nejtěžším. Předpokládá se, že firma bude založena v prosinci roku 2010. Předpokládaný zápis do obchodního rejstříku je stanoven asi na 5 ledna roku 2011. Z důvodu plánovaného termínu poskytnutí již předjednaného úvěru, technického zhodnocení budovy a dalších úprav výrobních prostor bude zahájení výroby naplánováno od března roku 2011. Výroba bude po dobu prvních dvou měsíců probíhat v jednosměnném pracovním provozu (období 1.). Předpokládané využití kapacity strojů činí v tomto období 80 %. Z výše uvedených důvodů budou z počátku do nabídky zahrnuty pouze čtyři tvary těstovin, které se v rámci výsledků dotazníkového šetření týkajícího se oblíbenosti jednotlivých tvarů umístili na prvních místech.

Jedná se o následující tvary těstovin a jejich předpokládané procentuální zastoupení v celkové produkci:

- vlasové nudle 50 %,
- vrtule 25 %,
- mušličky 20 %,
- písmenka 5 %.

Po uplynutí tohoto dvouměsíčního období dojde k zavedení dvousměnného pracovního režimu s tím, že předpokládané využití kapacity strojů bude v období květen – srpen 90 % (období 2.). Od září do konce kalendářního roku 2011 není plánována změna směnného režimu, ale předpokládá se plné využití kapacity strojů (období 3.).

V souvislosti s jednotlivými druhy těstovin je nutné stanovit i jejich předpokládané procentuální zastoupení v celkové produkci za dané období:

- semolínové těstoviny vaječné 2.5 %,
- semolínové těstoviny bezvaječné 2.5 %,
- pšeničné těstoviny vaječné 47.5 %,
- pšeničné těstoviny bezvaječné 47.5 %.

Množství konkrétních druhů výrobků v kg, které bude vyrobeno během prvního roku existence firmy s ohledem na prostoje, počet sobot, nedělí a svátků v daném období ukazují následující tabulka:

Tabulka č. 11: Produkce R1

Celková produkce 1. roku činí 547 796.7 kg				
Tvary těstovin	Semolínové - vaječné	Semolínové - bezvaječné	Pšeničné - vaječné	Pšeničné - bezvaječné
Vlasové nudle	6 847.5 kg	6 847.5 kg	130 101.7 kg	130 101.7 kg
Vrtule	3 423.7 kg	3 423.7 kg	65 050.9 kg	65 050.9 kg
Mušličky	2 739 kg	2 739 kg	52 040.7 kg	52 040.7 kg
Písmenka	684.7 kg	684.7 kg	13 010.2 kg	13 010.2 kg

Náklady na materiál a suroviny na jednotlivé druhy těstovin v prvním roce existence firmy jsou znázorněny v následující tabulce:

Tabulka č. 12: Náklady na materiál R1

Náklady za materiál a suroviny za rok 1.			
Druhy těstoviny	Množství za rok	Náklady na 1 kg	Náklady celkem
Semolínové bezvaječné	13 694.9 kg	27.11 Kč	371 268.74 Kč
Semolínové vaječné	13 694.9 kg	27.11 Kč	371 268.74 Kč
Pšeničné bezvaječné	260 203.5 kg	8.21 Kč	2 136 270.74 Kč
Pšeničné vaječné	260 203.5 kg	8.21 Kč	2 136 270.74 Kč
Náklady celkem za R1			5 015 078.95 Kč

K provozu strojů bude firma Borini využívat tarifu D35d PRE. Spotřeba elektrické energie bude v prvním roce výroby při používání výše zmíněných strojů a zařízení činit 28 122 kW, tedy 59 721 Kč .

Rok 2.

Během následujícího roku je v plánu využívat opět dvousměnného pracovního režimu, při stoprocentním využití kapacity strojů. Nabídka bylo původně v plánu rozšířit o další dva tvary, přesto ale z důvodu zaměření se na zdravý životní styl byly tyto dva tvary nahrazeny pro zákazníky novým produktem zvaným Fitko.

Procentuální zastoupení jednotlivých tvarů těstovin bude v roce 2. následující:

- vlasové nudle 25 %,
- fitko 25 %,
- vrtule 20 %,
- mušle 18 %,
- písmenka 12 %.

Množství konkrétních druhů výrobků v kg, které bude vyrobeno během druhého roku existence firmy s ohledem na prostoje, počet sobot, nedělí a svátků v daném období ukazují následující tabulka:

Tabulka č. 13: Produkce R2

Celková produkce 2. roku činí 796 800 kg				
Tvary těstovin	Semolínové - vaječné	Semolínové - bezvaječné	Pšeničné - vaječné	Pšeničné - bezvaječné
Vlasové nudle	4 980 kg	4 980 kg	94 620 kg	94 620 kg
Vrtule	3 984 kg	3 984 kg	75 696 kg	75 696 kg
Mušličky	3 585.6 kg	3 585.6 kg	68 126.4 kg	68 126.4 kg
Písmenka	2 390.4 kg	2 390.4 kg	45 417.6 kg	45 417.6 kg
Fitko	0 kg	9 960 kg	0 kg	189 240 kg

Zde je nutné podotknout, že předpokládaný prodej Fitko těstovin je 5 % semolínových bezvaječných a 95 % pšeničných bezvaječných, a to z daného podílu 25 % celkové produkce.

Potřeba materiálu a jeho cena bude tedy na jednotlivé tvary těstovin vzhledem k množství jejich prodeje v druhém roce následující:

Tabulka č. 14: Náklady na materiál R2

Náklady za materiál a suroviny			
Druhy těstoviny	Množství za rok	Náklady na 1 kg	Náklady celkem
Semolínové bezvaječné	14 940 kg	27.11 Kč	405 023.4 Kč
Semolínové vaječné	14 940 kg	27.11 Kč	405 023.4 Kč
Pšeničné bezvaječné	283 860 kg	8.21 Kč	2 330 490.6 Kč
Pšeničné vaječné	283 860 kg	8.21 Kč	2 330 490.6 Kč
Fitko semolínové	9 960 kg	28.04 Kč	279 278.4 Kč
Fitko pšeničné	189 240 kg	9.1 Kč	172 208.4 Kč
Celkem			7 472 390.4 Kč

K provozu strojů bude firma Borini využívat tarifu D35d PRE. Spotřeba elektrické energie bude v druhém roce výroby při používání výše zmíněných strojů a zařízení činit 35 276.6 Kč kW, tedy 74 788 Kč .

Rok 3.

Během třetího roku, tedy roku 2013, bude zachován dvousměnný pracovní provoz se stoprocentním využitím kapacity strojů. Nabídka těstovin bude rozšířena o další dva tvary, které se v žebříčku oblíbenosti umístily na prvních místech. Nabídka tedy bude zahrnovat tvary, jejichž předpokládané procentuální zastoupení z celkového prodeje je následující:

- fitko 25 %,
- vlasové nudle 20 %,
- vrtule 18 %
- mušle 15 %,
- písmenka 10 %,
- drobení 7 %,
- polévkové nudle 5 %.

Množství konkrétních druhů výrobků v kg, které bude vyrobeno během třetího roku existence firmy s ohledem na prostoje, počet sobot, nedělí a svátků v daném období ukazují následující tabulka:

Tabulka č. 15: Produkce R3

Celková produkce 3. roku činí 806 400 kg				
Tvary těstovin	Semolínové - vaječné	Semolínové - bezvaječné	Pšeničné - vaječné	Pšeničné - bezvaječné
Vlasové nudle	4 032kg	4 032kg	76 608 kg	76 608 kg
Vrtule	3 628.8 kg	3 628.8 kg	68 947.2 kg	68 947.2 kg
Mušličky	3 024 kg	3 024 kg	57 456 kg	57 456 kg
Písmenka	2 016 kg	2 016 kg	38 304 kg	38 304 kg
Fitko	0 kg	10 080 kg	0 kg	191 520 kg
Drobení	1 411.2 kg	1 411.2 kg	26 812.8 kg	26 812.8 kg
Polévkové nudle	1 008 kg	1 008 kg	19 152 kg	19 152 kg

Během tohoto roku počítám s navýšením cen nákladů asi o dvě procenta. Potřeba materiálu a jeho cena bude tedy na jednotlivé tvary těstovin vzhledem k množství jejich prodeje ve třetím roce následující:

Tabulka č. 16: Náklady na materiál R3

Náklady za materiál a suroviny			
Druhy těstoviny	Množství za rok	Náklady na 1 kg	Náklady celkem
Semolínové bezvaječné	15 120 kg	27.65 Kč	418 068 Kč
Semolínové vaječné	15 120 kg	27.65 Kč	418 068 Kč
Pšeničné bezvaječné	287 280 kg	8.37 Kč	2 404 533.6 Kč
Pšeničné vaječné	287 280 kg	8.37 Kč	2 404 533.6 Kč
Fitko semolínové	10 080 kg	28.06 Kč	282 844.8 Kč
Fitko pšeničné	191 520 kg	9.25 Kč	1 771 560 Kč
Celkem			7 669 608 Kč

K provozu strojů bude firma Borini využívat tarifu D35d PRE. Spotřeba elektrické energie bude ve třetím roce výroby při používání výše zmíněných strojů a zařízení činit 35 701.5 kW, tedy 75 656 Kč .

Ve třetím roce se předpokládá využití procesu probíhajícího v sušícím zařízení, a tedy dosažení tržeb z prodeje destilované vody. Předpokládaný prodej činí 31 872 l. Cena jednoho litru bude činit 8 Kč. Tržby z prodeje destilované vody budou tedy činit 254 976 Kč. Sušicí stroj je schopný vyprodukovat asi 10 l za hodinu. Stanovené množství bylo určeno na základě využitelného časového fondu v daném roce a cena destilované vody byla stanovena ve srovnání s konkurenčními cenami. Zde se předpokládá dodání vlastních nádob odběratelskou firmou.

Podíly nestandardních výrobků z celkové produkce každého roku a jejich ceny jsou uvedeny níže.

4.6 Financování firmy

V den vzniku firmy, kdy dojde k otevření účetních knih, bude firma Borini disponovat základním kapitálem, který činí 200 000 Kč. Výpis z bankovního účtu prokazující přítomnost těchto prostředků na účtě bude sloužit jako jedna z podmínek zápisu do OR. Strukturu majetku a zdrojů tohoto majetku na počátku podnikání firmy Borini znázorňuje následující zahajovací rozvaha:

Tabulka č. 17: Zahajovací rozvaha - aktiva R1 v tis. Kč

Označ.	AKTIVA	Běžné účetní období		
		Brutto1	Korekce 2	Netto 3
	AKTIVA CELKEM	200	0	200
C.	Oběžná aktiva	200		200
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	200		200
2.	Účty v bankách	200		200

Tabulka č. 18: Zahajovací rozvaha - pasiva R1 v tis. Kč

Označ.	PASIVA	Běžné účetní období	
	PASIVA CELKEM		200
A.	Vlastní kapitál		200
A. I.	Základní kapitál		200
A. I. 1.	Základní kapitál		200

Bankovní úvěr

Podstatnou částí podnikatelského plánu je financování. V rámci zakládání nového podniku je třeba počítat s určitými investicemi, bez kterých se firma neobejde. V tomto případě se jedná zejména o nákup technologické linky, potřebného vybavení a upravení výrobních prostor, nákup materiálu, pomůcek, nástrojů apod. Za tímto účelem bude využito částky 200 000, která bude tvořit základní kapitál nutný k založení společnosti

s ručením omezeným a ke krytí zřizovacích výdajů zejména na službu notáře, poplatky a kolky. Stěžejním bude ovšem poskytnutí úvěru ve výši, která bude odpovídat účelu, na který bude použit. Hlavní důvody pro poskytnutí bankovního úvěru vidí firma Borini v nákupu technologické linky, předzásobení materiálem, na provedení technického zhodnocení budovy (stavebních úprav), na zaplacení mezd v prvních měsících, záloh na el. energii v daném roce, atd. I když se bude firma Borini registrovat za plátce DPH, bude nutné uvažovat při zahájení podnikání s cenami v úrovni s DPH, neboť DPH se vyúčtovává až prostřednictvím daňového přiznání. Zpočátku bude firma čtvrtletním plátcem s povinností odvádět DPH do 25. dne následujícího měsíce po ukončení kalendářního čtvrtletí. S ohledem na výše uvedené byla proto výše úvěru stanovena na částku 2 000 000 Kč. Jako zástava zde bude použita nemovitost, ve které bude firma Borini provozovat svoji činnost.

Úvěr bude poskytnut na dobu 3 let a bude tedy splácen po dobu 36 měsíců. Měsíčně se tak bude jednat o částku 55 556 Kč. Předpokládaná doba začátku splácení tohoto úvěru je duben 2011. Úrok bude činit 7% p.a. Sumu ročních splátek a úroků během jednotlivých let znázorňuje následující tabulka:

Tabulka č. 19: Výše splátek v Kč

	Výše 1 splátky	Výše splátek za rok	Výše úroků
1. rok	55 556	500 004	91 875
2. rok	55 556	666 672	81 666
3. rok	55 556	666 672	69 998
celkem		1 833 348	243 539

Z tabulky je zřejmé, že zbytek úvěru, tedy 166 652, bude splacen v následujícím období, tedy ve čtvrtém roce existence firmy Borini. Podnikání pak bude následně financováno pouze z výsledku hospodaření firmy, případně bude podle výsledků zvážena možnost dalšího úvěru.

Odpisy

Prostory, ve kterých bude firma provozovat svoji činnost budou k prvnímu dni účetního období převedeny z osobního vlastnictví do majetku firmy, a to v reprodukční pořizovací ceně. Stejným způsobem bude převeden i osobní automobil. Tomuto kroku bude samozřejmě předcházet ocenění tohoto majetku soudním znalcem. Tento postup byl zvolen z toho důvodu, že vložení tohoto hmotného majetku do podniku před vznikem firmy, společně se základním kapitálem 200 000 Kč, by nebylo příliš vhodné. Částka 200 000 Kč je nezbytná, ať už jako určitý finanční prostředek, který lze při podnikání využít, tak zejména jako podmínka pro založení společnosti s ručením omezeným. Hmotný majetek v podobě budovy a automobilu bude vložen do podniku po jeho vzniku, tedy až po poskytnutí potřebného úvěru. Tuto změnu v základním jmění bude tedy následně nutné nechat zapsat do OR. Budova bude následně procházet již výše zmíněnými úpravami (betonáže, přípojky, zářivky, WC, ventily). Bude tak technicky zhodnocena. Technické zhodnocení v prvním roce zaevidování majetku bude připočteno k celkové odepisované ceně. Na základě poskytnutého úvěru bude možné pořídit technologickou linku určenou k výrobě těstovin .

Následující tabulka znázorňuje pořizovací cenu těchto složek dlouhodobého hmotného majetku podniku a jeho odpisy v průběhu prvního roku existence firmy:

Tabulka č. 20: Odpisy R1 v Kč

Název	Pořizovací cena	Daňové odpisy		Účetní odpisy	
		Letošní odpis	Zůstatek	Letošní odpis	Zůstatek
Technologická linka	1 332 000	146 520	1 185 480	244 200	1 087 800
Osobní automobil	250 000	27 500	222 500	45 837	204 163
Budova + TZ	2 600 000	36 400	2 563 600	72 230	2 527 770
Celkem	4 182 000	210 420	3 971 580	362 267	3 819 733

Technologická linka společně s osobním automobilem spadají do druhé odpisové skupiny, jejich doba odepisování činí tedy 5 let. Budova je začleněna do skupiny páté, doba odepisování je tedy 30 let. Pro výpočet daňových odpisů byla zvolena metoda rovnoměrného odepisování z toho důvodu, že nebylo nutné klást důraz na snižování daňového základu při zahajování podnikání, které je provázeno nižšími výnosy. Žádná ze složek tohoto dlouhodobého hmotného majetku nebude během prvního roku existence firmy vyřazena. Daňové odpisy se stanovují dle přílohy zákona o daních z příjmů a mají vliv na stanovení základu daně z příjmů právnických osob. Jsou koncipovány jako roční. Oproti tomu účetní odpisy si tvoří účetní jednotka sama dle odhadnuté doby použitelnosti. Jsou obvykle zúčtovávány měsíčně a tvoří součást účetního hospodářského výsledku. Pro zdanění se však vylučují a zohledňují se jen odpisy daňové.

Plán tržeb

Cena jednotlivých produktů se odvíjí zejména od druhu dané těstoviny. Podstatné je složení, tedy cena surovin na danou gramáž výrobku. Cena semolínových těstovin bude vzhledem k dražší mouce vyšší. Rozdíl v ceně vaječných a bezvaječných těstovin je vzhledem k použitému množství Synthovy zanedbatelný. Dalším faktorem určujícím cenu, jak již bylo dříve zmíněno, bude cena smluvená, respektující stav nabídky a poptávky po produktech na trhu. Jednotlivé marže jsou stanoveny tak, aby tedy ceny byly odpovídající a aby byla firma životaschopná. Vzhledem k tomu, že se v tomto případě jedná o nově vznikající firmu, je vhodné aby cena byla proti konkurenci nižší.

Tabulka č. 21: Ceny výrobků v Kč

Výrobek	Cena za materiál/ks	Marže R1	Marže R2	Marže R3	Cena ks R1	Cena ks R2	Cena ks R3
Semolínové vaječné	13.56	40%	50%	55%	18.98	20.34	21.02
Semolínové bezvaječné	13.56	40%	50%	55%	18.98	20.34	21.02
Pšeničné	4.1	40%	50%	55%	5.74	6.15	6.36

vaječné							
Pšeničné bezvaječné	4.1	40%	50%	55%	5.74	6.15	6.36
Fitko semolínové	14.02			55%			21.73
Fitko pšeničné	4.57			55%			7.08

Vzhledem k plánované produkci, která odpovídá výše zmíněnému výrobnímu plánu, jsou v prvním roce a v průběhu následujících dvou let předpokládány tyto tržby:

Tabulka č. 22: Předpokládané tržby v Kč

	1.rok	2.rok	3 rok
Tržby z prodeje těstovin	6 971 470	11 571 000	11 965 392
Tržby z prodeje destilované vody	0	0	254 976
Celkem	6 971 470	11 571 000	12 220 368

V prvním roce, kdy budou nabízeny čtyři tvary těstovin ve čtyřech různých druzích, jsou předpokládány tržby v hodnotě 6 971 470 Kč. V tomto roce bude spotřebováno 5 015 078 Kč na materiál (suroviny, obal), tedy 547 796.8 kg, z čehož se odhaduje 8 765 kg materiálu použitého na nestandardní výrobky. Průměrná cena nestandardního výrobku II. jakosti byla stanovena na 9.15 Kč, tedy 80 200 Kč za materiál na nestandardní výrobky. V prvním roce počítá firma s průměrnou marží 40 %. Nestandardní výrobky spadající do II. jakosti jsou předpokládány v zastoupení 1 % z celkové produkce. Výrobky III. jakosti budou tvořit 0.5 % z celkové produkce a budou prodávány za cenu poloviční, než výrobky II jakosti. Neprodejné výrobky „zmetky“ budou tvořit asi 0.1 % celkové produkce, tedy 508 kg.

V druhém roce je plánováno zavedení průměrné marže 54 %, a to zejména z důvodu zavedení nového atraktivního výrobku a také zhodnocení technologické linky. V tomto roce se předpokládá celková produkce ve výši 796 800 kg, tedy 7 472 390 Kč v tržbách. Z tohoto množství se odhaduje 12 748.8 kg nestandardních výrobků. Jejich procentuální zastoupení bude stejné jako v prvním roce. Cena výrobků II. a III. jakosti zůstane stejná jako v prvním roce.

Během třetího roku dojde opět ke zvýšení průměrné marže, a to na 55 %. Toto zvýšení se předpokládá zejména na základě úspěšnosti nového výrobku zavedeného v druhém roce a také na základě nákupu většího automobilu. Předpokládaná produkce v tomto roce činí 806 400 kg. Na výrobu takového množství výrobků v daném složení bude třeba 7 669 608 Kč na materiál. Nestandardní výrobky jsou zastoupeny ve stejných procentech jako v předchozích letech, stejně jako cena těchto výrobků. V tomto roce se také předpokládá využití sušícího agregátu, který na základě procesu kondenzace produkuje destilovanou vodu. Za prodej tohoto vedlejšího produktu se očekávají tržby v hodnotě 254 976 Kč.

Mzdové náklady

Jak již bylo výše zmíněno, výše mzdy se bude měnit v závislosti na délce působení daného pracovníka ve firmě. Na začátku prvního roku budou zaměstnání čtyři zaměstnanci, včetně majitele. Vzhledem k zavedení druhé směny po uplynutí prvních dvou měsíců, budou zaměstnání další tři zaměstnanci. Na konci tohoto roku bude vytvořena navíc nová pozice univerzálního pracovníka. Během prvního roku bude tedy vzhledem k výše zmíněnému postupu zvyšování mezd vyplaceno 552 000 Kč na hrubé mzdy zaměstnanců. Zdravotní a sociální pojištění platí státu jak zaměstnanec, tak i zaměstnavatel. Zaměstnanec platí 4,5 % ze své hrubé mzdy na zdravotní pojištění a 6,5 % z této hrubé mzdy na sociální pojištění, tedy celkem odvádí 11 % z hrubé mzdy. Celkem se tedy za první rok existence firmy jedná o částku 60 720 Kč. Zaměstnavatel platí na zdravotní pojištění 9 % a na sociální pojištění 25 %. U zaměstnavatele se tak jedná o částku celkem 187 680, tedy dohromady 34 %. Pojištění zaměstnanců pojišťovně Kooperativa činí podle vyhlášky MF č. 125/1993 Sb. 5,6 promile z hrubé

mzdy, tedy celkem v tomto roce 3 091 Kč. Sazba pojistného je stanovena dle rizikovosti profese.

Ve druhém roce bude zaměstnán navíc jeden nový pracovník, a to vzhledem ke zvýšené předpokládané produkci. Jeden z pracovníků bude přeřazen na pozici mistra výroby a jeho mzda bude tak zvýšena na 15 000 Kč. Stejným způsobem bude zvýšena i mzda majitele. Celkem bude tedy v tomto roce hrubé mzdy představují 1 469 000 Kč. Z toho zaměstnanci odvedou celkem 11 %, tedy 161 590 Kč na sociální a zdravotní pojištění a zaměstnavatel 34 %, tedy 499 460 Kč.

Během třetího roku budou vyplaceny mzdy v hodnotě 1 512 000 Kč. Během tohoto roku dojde totiž ke zvýšení hrubých mezd všech zaměstnanců na stejnou hodnotu, tedy 12 000 Kč. Hrubé mzdy mistra výroby a majitele zůstávají stejné jako v předchozím roce. Na sociální a zdravotní pojištění zaměstnanců bude vyplaceno celkem 166 320 Kč a odvod sociálního a zdravotního pojištění zaměstnavatele bude činit 514 080 Kč.

Následující tabulka znázorňuje výši hrubé mzdy a k ní se vztahující výše zdravotního a sociálního pojištění, zálohovou daň a čistou mzdu.

Tabulka č. 23: Výše mezd v Kč

Jméno	Hrubá mzda	Zdravotní pojištění		Sociální pojištění		Daň Zálohová	Čistá mzda
		Základ	Pojištění	Základ	Pojištění		
Zaměstnanec	8 000	8 000	360	8 000	520	0	7 120
Zaměstnavatel			720		2 000		
Zaměstnanec	8 500	8 500	383	8 500	553	0	7 574
Zaměstnavatel			765		2 125		
Zaměstnanec	12 000	12 000	540	12 000	780	345	10 335
Zaměstnavatel			1 080		3 000		
Zaměstnanec	15 000	15 000	675	15 000	975	945	12 405
Zaměstnavatel			1 350		3 750		

Opomenuto není ani pojištění odpovědnosti zaměstnanců, které činí podle vyhlášky MF č. 125/1993 Sb. 5,6 promile z hrubé mzdy. V prvním roce se tedy jedná o částku 3 091 Kč, ve druhém roce se jedná o částku 8 300 Kč a ve třetím roce o částku 8 500 Kč. V budoucnu lze očekávat změny v těchto sazbách, ovšem pro účely podnikatelského záměru budou použity sazby současné. V tomto roce se také počítá s příspěvkem zaměstnavatele na stravování, prostřednictvím stravenek.

Tabulka č. 24: Obratová předvaha – údaje v Kč

Číslo účtu	Název účtu	Obraty MD	Obraty D	Koncový stav MD	Koncový stav D
021	Stavby	2600000	0	2600000	0
022	Samostatné movité věci	1582000	0	1582000	0
042	Pořízení dlouhodobého hmotného majetku	1632001	1632000	1	0
082	Oprávky k samostatným movitým věcem		362267	-362267	0
112	Materiál na skladě	300000		300000	0
211	Pokladna	50000	42400	7600	0
221	Bankovní účty	10442586	10379911	62675.4	0
261	Peníze na cestě	50000	50000	0	0
311	Pohledávky z obchodních vztahů	8365764	7916186	449578	0
321	Závazky z obchodních vztahů	8994295.6	9411995	0	417699
331	Zaměstnanci	496225	552000	0	55775
336	Zúčtování s institucemi sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	218025	248400	0	30375

341	Daň z příjmu	0	1	0	1
342	Ostatní přímé daně	0	4300	0	4300
343	Daň z přidané hodnoty	1644030.6	1720694	0	76663.4
411	Základní kapitál	0	2750000	0	2750000
461	Bankovní úvěry	591879	2091875	0	1499996
501	Spotřeba materiálu	5787078	300000	5487078	0
502	Spotřeba energie	135000	0	135000	0
511	Opravy a udržování	100000	0	100000	0
512	Cestovné	5000	0	5000	0
518	Ostatní služby	215000	0	215000	0
521	Mzdové náklady	552000	0	552000	0
524	Zákonné sociální pojištění	187680	0	187680	0
531	Daň silniční	4200	0	4200	0
532	Daň z nemovitosti	10500	0	10500	0
538	Ostatní daně a poplatky	11000	0	11000	0
548	Ostatní provozní náklady	3091	0	3091	0
551	Odpisy dlouhodobého majetku	362267	0	362267	0
562	Úroky	91875	0	91875	0
568	Ostatní finanční náklady	2000	0	2000	0
591	Daň z příjmu z běžné činnosti	1	0	1	
601	Tržby za vlastní výrobky	0	6971470		6971470
701	Počáteční účet rozvázný	200000	200000	0	0

Obratová předvaha zahrnuje veškeré předpokládáné obraty vztahující se k daným položkám, ke kterým u podniků podobných velikostí a zaměření běžně. Pro účtování zásob jsem zvolila způsob B, který je vhodný pro menší firmy. Výhodou je, že nakoupené zásoby se účtují ihned do spotřeby a na konci roku je tato spotřeba korigována o inventurní zůstatek. Odpadá nutnost rozsáhlé skladové evidence.

Tabulka č. 25: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – aktiva R1 v tis. Kč

Označ.	AKTIVA	Běžné účetní období		
		Brutto1	Korekce 2	Netto 3
	AKTIVA CELKEM	5 002	-362	4 640
B.	Dlouhodobý majetek	4 182	-362	3 820
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	4 182	-362	3 820
B. II. 2.	Stavby	2 600		2 600
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	1 582	-362	1 220
C.	Oběžná aktiva	820		820
C. I.	Zásoby	300		300
C. I. 1.	Materiál	300		300
C. III.	Krátkodobé pohledávky	450		450
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	450		450
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	70		70
C. IV. 1.	Peníze	7		7
2.	Účty v bankách	63		63

Tabulka č. 26: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – pasiva R1 v tis. Kč

Označ.	PASIVA	Běžné účetní období	
	PASIVA CELKEM		4640
A.	Vlastní kapitál		2555
A. I.	Základní kapitál		2750
A. I. 1.	Základní kapitál		2750

A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	- 195
B.	Cizí zdroje	2085
B. III.	Krátkodobé závazky	585
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	418
5.	Závazky k zaměstnancům	56
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	30
7.	Stát - daňové závazky a dotace	81
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	1500
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	1500

Tabulka č. 27: Výsledovka R1 v tis. Kč

Účet	Název	V období
VÝNOSY		
	Tržby za prodej výrobků a služeb	6 971
	Provozní výnosy celkem	6 971
NÁKLADY		
	Spotřeba materiálu a energie	5 622
	Služby	320
	Mzdové náklady	552
	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	188
	Daně a poplatky	26
	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	362
	Ostatní provozní náklady	3
	Provozní náklady celkem	7 073
	Nákladové úroky	92
	Ostatní finanční náklady	2
	Finanční náklady celkem	-94

Provozní výsledek hospodaření	-101
Finanční výsledek hospodaření	-94
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-195
Výsledek hospodaření před zdaněním	-195

Zde jsou do služeb zařazeny mimo jiné i ostatní služby, tedy ceny za právníka, expertízy potřebné k zahájení podnikání v tomto oboru, odhady, reklamu, marketing, poštovné, telekomunikaci a externí dopravu.

Firma je také povinná odvádět daně. Daň silniční se v prvním roce bude vztahovat na osobní automobil a vozík. Jedná se tak o částku 2 400 na osobní automobil a 1 800 na vozík. Vzhledem k velikosti nemovitosti bude odváděna daň z nemovitosti 10 500 Kč. Zde lze opět v budoucnu očekávat změny sazeb jednotlivých daní, ovšem pro účely podnikatelského plánu budou použity sazby současné.

Během druhého roku existence firmy je v plánu technické zhodnocení linky zařazením dávkovače vlákniny. Odepisovaná cena linky bude navýšena o 60 000 Kč. Druhý rok bude dlouhodobý hmotný majetek firmy odepisován následovně:

Tabulka č. 28: Odpisy R2 v Kč

Název	Daňové odpisy				Účetní odpisy		
	Pořizovací cena	Oprávký	Letošní odpis	Zůstatek	Oprávký	Letošní odpis	Zůstatek
Tech. linka	1 392 000	146 520	278 400	967 080	244 200	280 150	867 650
OA	250 000	27 500	55 625	166 875	45 837	50 004	154 159
Budova + TZ	2 600 000	36 400	88 400	2 475 200	72 230	86 676	2 441 094
Celkem	4242000	210420	422425	3 609 155	3 622 67	416 830	3 462 903

Tabulka č. 29: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – aktiva R2 v tis. Kč

Označ.	AKTIVA	Běžné účetní období			Min. úč. období
		Brutto1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	6594	-779	5815	4640
B.	Dlouhodobý majetek	4714	-779	3935	3820
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	4714	-779	3935	3820
B. II. 2.	Stavby	2600		2600	2600
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	1702	-779	923	1220
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	412		412	
C.	Oběžná aktiva	1880		1880	820
C. I.	Zásoby	900		900	300
C. I. 1.	Materiál	900		900	300
C. III.	Krátkodobé pohledávky	750		750	450
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	750		750	450
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	230		230	70
C. IV. 1.	Peníze	5		5	7
2.	Účty v bankách	225		225	63

Tabulka č. 30: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – pasiva R2 v tis. Kč

Označ.	PASIVA	Běžné účetní období	Min. úč. období
	PASIVA CELKEM	5815	4640
A.	Vlastní kapitál	3383	2555
A. I.	Základní kapitál	2750	2750
A. I. 1.	Základní kapitál	2750	2750
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-196	
	Neuhrazená ztráta minulých let	-196	
2.			
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	829	-195
B.	Cizí zdroje	2432	2085
B. III.	Krátkodobé závazky	1517	585
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	1019	418
5.	Závazky k zaměstnancům	107	56
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	55	30
7.	Stát - daňové závazky a dotace	336	81
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	915	1500
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	915	1500

Tabulka č. 31: Výsledovka R2 v tis. Kč

Účet	Název	V období	
		běžném	minulém
VÝNOSY			
	Tržby za prodej výrobků a služeb	11571	
	Provozní výnosy celkem	11571	
	Výnosové úroky	1	
	Finanční výnosy celkem	1	

NÁKLADY		
Náklady vynaložené na prodané zboží	13	
Spotřeba materiálu a energie	7507	5622
Služby	407	320
Mzdové náklady	1469	552
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	500	188
Sociální náklady	43	
Daně a poplatky	20	26
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	417	362
Ostatní provozní náklady	8	3
Provozní náklady celkem	10384	
Nákladové úroky	163	92
Ostatní finanční náklady	3	2
Finanční náklady celkem	166	
Provozní výsledek hospodaření	1187	-101
Finanční výsledek hospodaření	-165	-94
Daň z příjmů za běžnou činnost	193	
- splatná	193	
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	829	-195
Výsledek hospodaření před zdaněním	1022	-195

Silniční daň bude v tomto roce odváděna za používání osobního automobilu a vozíku ve stejné výši jako v prvním roce. Stejně tak i daň z nemovistosti.

Během třetího roku, bude vzhledem k hospodářskému výsledku vytvořen zákonný rezervní fond, a to ve výši 10% z částky 200 000 Kč základního kapitálu. Současně bude nakoupena a do užívání zařazena starší dodávka Ford Transit v hodnotě 400 000 Kč bez DPH. Dlouhodobý hmotný majetek bude tedy odepisován následovně:

Tabulka č. 32: Odpisy R3 v Kč

Název	Daňové odpisy				Účetní odpisy		
	Pořizovací cena	Oprávk y	Letošní odpis	Zůstatek	Oprávk y	Letošní odpis	Zůstatek
Tech. linka	1 392 000	424 920	278 400	688 680	524 350	281 400	586 250
OA	250 000	83 125	55 625	111 250	95 841	50 004	104 155
Budova TZ	2 600 000	124 800	88 400	2 386 800	158 906	86 676	235 4418
Dodávka Ford	400 000	0	44 000	356 000	0	80 004	319 996
Celkem	4 242 000	632 845	466 425	3 542 730	779 097	498 084	336 4819

Tabulka č. 33: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – aktiva R3 v tis. Kč

		Běžné účetní období			Min. úč. období
Označ.	AKTIVA	Brutto1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	6629	-1277	5352	5815
B.	Dlouhodobý majetek	4642	-1277	3365	3935
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	4642	-1277	3365	3935
B. II. 2.	Stavby	2 600		2 600	2600
	Samostatné movité věci a 3. soubory movitých věcí	2042	-1277	765	923
	Nedokončený dlouhodobý 7. hmotný majetek				412
C.	Oběžná aktiva	1987		1987	1880
C. I.	Zásoby	900		900	900
C. I. 1.	Materiál	900		900	900

C. III.	Krátkodobé pohledávky	718	718	750
C.	Pohledávky z obchodních	718	718	750
III.1.	vztahů			
C. IV.	Krátkodobý finanční	369	369	230
	majetek			
C. IV.1.	Peníze	3	3	5
	Účty v bankách	366	366	225
2.				

Tabulka č. 34: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – pasiva R3 v tis. Kč

Označ.	PASIVA	Běžné účetní období	Min. úč. období
	PASIVA CELKEM	5352	5815
A.	Vlastní capital	4183	3383
A. I.	Základní capital	2750	2750
A. I. 1.	Základní capital	2750	2750
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelné	20	
	fond a ostatní fondy ze zisku		
	Zákonný rezervní	20	
	fond/nedělitelný fond		
A. IV.	Výsledek hospodaření	614	-196
	minulých let		
A. IV. 1.	Neuhrazený zisk z minulých	614	
	let		
2.	Neuhrazená ztráta minulých		-196
	let		
A. V.	Výsledek hospodaření	799	829
	běžného účetního období		
B.	Cizí zdroje	1169	2431
B. III.	Krátkodobé závazky	1003	1517
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	490	1019

	Závazky k zaměstnancům	107	107
5.			
	Závazky ze sociálního	57	55
6.	zabezpečení a zdravotního pojištění		
	Stát - daňové závazky a	349	336
7.	dotace		
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	166	915
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	166	915

Tabulka č. 35: Výsledovka R3 v tis. Kč

Účet	Název	V období	
		běžném	minulém
VÝNOSY			
	Tržby za prodej výrobků a služeb	12220	11571
	Provozní výnosy celkem	12220	11571
	Výnosové úroky	0	1
	Finanční výnosy celkem	0	1
NÁKLADY			
	Náklady vynaložené na prodané zboží	0	13
	Spotřeba materiálu a energie	8170	7507
	Služby	482	407
	Mzdové náklady	1512	1469
	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	514	500
	Sociální náklady	30	43
	Daně a poplatky	18	19
	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	498	417
	Ostatní provozní náklady	14	8

Provozní náklady celkem	11238	
Nákladové úroky	-12	163
Ostatní finanční náklady	0	3
Finanční náklady celkem	-12	
Provozní výsledek hospodaření	982	-101
Finanční výsledek hospodaření	12	-94
Daň z příjmů za běžnou činnost	195	193
- splatná	195	193
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	799	829
Výsledek hospodaření před zdaněním	994	1022

V tomto roce bude původní silniční daň navýšena o částku vztahující se k pořízené dodávce Ford Transit, a to o 3 600 Kč. Daň z nemovitosti zůstává stejná. V tomto roce se také počítá s příspěvkem zaměstnavatele na stravování zaměstnanců prostřednictvím příspěvků na stravování.

Tabulka č. 36: Cash flow v Kč

Položka	Text	1 rok	2. rok	3. rok
	Stav peněžních prostředků na začátku účetního období		70275.40	230461.80
Z	Zisk/ztráta z běžné činnosti před zdaněním	-195221	1021988	993805.4
A. 1.	Úpravy o nepeněžní operace	454142.00	579162.00	486416
A.1.1.	Odpisy dlouhodobého majetku a pohledávek	362267.00	416830.00	498084
A.1.5.	Vyúčtované úroky mimo kapitalizovaných	91875.00	162332.00	-11668
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami prac. kapitálu a mimoř. Položkami	258921.00	1601150	1480221.4

A.2.	Změna potřeby pracovního kapitálu	-164765.6	-161625.6	-676745.2
A.2.1.	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti	-449578.00	-300422.00	32076
A.2.2.	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti	584812.40	738796.40	-708821.2
A.2.3.	Změna stavu zásob	-300000.00	-600000.00	
A. **	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami	94155.40	1439524.40	803476.2
A.3.	Zaplacené úroky	-91875.00	-163332.00	11668
	Přijaté úroky		1000.00	
A. ***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	2280.40	1277192.40	815144.2
B.1.	Výdaje spojené s pořízením dlouhodobého majetku	-4182001	-532000.00	72001
B. ***	Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-4182001	-532000.00	72001
C.1.	Změna stavu dlouhodobých závazků	1499996	-585006.00	-748338
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky	2750000		
C.2.1.	Zvýšení z titulu zvýšení základního kapitálu, rezervního či nedělitelného fondu peněžitými vklady	5500000		40000
C.2.7.	Jiné změny vlastního kapitálu	-2750000		-40000
C. ***	Čistý peněžní tok z finanční činnosti	4249996	-585006.00	-748338

F.	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků	70275.40	160186.40	138807.2
R.	Stav peněžních prostředků na konci účetního období	70275.40	230461.80	369269
KS.	Konečný stav peněžní prostředků pro kontrolu	70275.40	230461.80	369269

Finanční analýza – analýza poměrovými ukazateli

Účetní výkazy je možné analyzovat pomocí různých ukazatelů. Informace, které poskytují účetní výkazy, je vhodné analyzovat s využitím poměrových ukazatelů. Mezi nejčastěji používané poměrové ukazatele patří:

- likvidita,
- zadluženost,
- aktivita.

Likvidita

Likviditu lze chápat ve dvojím pojetí. Na jedné straně se jedná o likviditu konkrétní složky majetku – aktiva, na druhé straně lze sledovat likviditu podniku. Likviditu složky majetku si lze vysvětlit jako schopnost této složky přeměnit se na peněžní hotovost. Likvidita podniku představuje schopnost daného podniku uhradit své závazky. V případě firmy Borini je likvidita podniku podstatná zejména z důvodu schopnosti splácet poskytnutý bankovní úvěr a tedy i z důvodu zajištění fungujícího chodu firmy. S fungujícím chodem firmy souvisí její schopnost uhradit závazky vzniklé vůči dodavatelům, vůči svým zaměstnancům a vůči státu.

Pro účely této práce byl zvolen výpočet tzv. běžné likvidity. Tento druh likvidity totiž popisuje schopnost podniku uspokojit konkrétního věřitele, v případě přeměny svého oběžného majetku na hotovostní peníze.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} = \frac{820}{585} = 1,4$$

Pro výsledky tohoto vztahu běžné likvidity platí, že se jejich hodnota pohybuje v rozmezí od 1.5 do 2.5. Čím je hodnota likvidity vyšší než 1.5, tím je schopnost firmy uhradit své závazky větší. Pro výpočet likvidity firmy Borini se vycházelo z účetních výkazů prvního roku její existence, a to z důvodu přesnějších údajů, které lze předpokládat. Hodnota likvidity činí v tomto případě 1.4. Vzhledem k tomu, že se jedná o první rok existence firmy, lze podle výsledků, které znázorňují účetní výkazy předpokládat, že se hodnota běžné likvidity zvýší.

Zadluženost

V rámci podnikání lze považovat zadluženost v určité fázi existence firmy za samozřejmou. Zpravidla se jedná mimo jiné o počáteční fázi, kdy je třeba vynaložit velké množství prostředků na financování podniku, oslovení zákazníka, atd. Pokud ovšem zadluženost dosáhne takové míry, že se podnik následně ocitne v platební neschopnosti, je jeho působení ohroženo. Obecně nás zadluženost informuje o tom, že podnik kromě vlastních zdrojů používá i cizí zdroje, tedy bankovní úvěry. K určení zadluženosti slouží několik možných ukazatelů, z nichž dva budou použity k účelům této práce. Jedná se o tzv. ukazatel věřitelského rizika, koeficient samofinancování a stupeň zadlužení.

$$\text{Ukazatel věřitelského rizika} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} = \frac{2085}{4640} = 0,45$$

V případě firmy Borini byly opět využity údaje z účetních výkazů prvního roku. Ukazatel věřitelského rizika určuje riziko, kterému bude muset věřitel podniku čelit. Čím nižší je tento ukazatel, tím je situace pro věřitele příznivější. Ukazatele je ale nutno posuzovat i vzhledem k typu podniku, struktuře cizího kapitálu atd. Za vhodný lze považovat ukazatel věřitelského rizika v rozmezí od 30 % do 50 %. Firma Borini tedy vykazuje na konci prvního roku míru zadluženostim, spadající do tohoto rozmezí.

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} = \frac{2555}{4640} = 0,55$$

Koeficient samofinancování určuje do jaké míry jsou aktiva podniku financována z vlastních zdrojů. Čím více se tento koeficient přibližuje 100 tím je firma finančně samostatnější. U firmy Borini lze tedy vzhledem k zahájení podnikání hovořit o přiměřené finanční samostatnosti.

$$\text{Stupeň zadlužení} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} = \frac{2085}{2555} = 0,8$$

Zde opět platí, že čím více se blíží výsledek 100% tím více je firma zadlužená. V případě firmy Borini je zadluženost vyšší a to vzhledem k výši úvěru a jeho době splatnosti. Jak je již výše uvedeno, lze předpokládat, že tento stupeň zadlužení se bude s postupem času rychle snižovat.

$$\text{Stupeň zadlužení} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} = \frac{1169}{4183} = 0,3$$

Pro srovnání jsem tedy určila předpokládanou zadluženost ve třetím roce existence firmy. Z výsledku je zřejmé, že míra zadluženosti klesne na uspokojivou úroveň.

Aktivita

Aktivita vyjadřuje efektivitu vynakládání s danými aktivy podniku. Mohou totiž nastat dvě situace, které pro podnik nejsou příznivé. Podnik tedy může vlastnit větší množství aktiv než je nutné. Tím vznikají zbytečné náklady, což má následně vliv na hospodářský výsledek. V opačném případě, kdy má málo aktiv, může být ochuzen o značné tržby. Tento fakt má podobný vliv na hospodářský výsledek jako případ první.

1. rok

$$\text{Cashflow} = \text{zisk (ztráta)} + \text{odpisy} = -195 + 362 = 167$$

$$Efektivita\ základního\ jmění = \frac{cashflow}{základní\ jmění} = \frac{167}{2750} = 0,06$$

3. rok

$$Cashflow = zisk\ (ztráta) + odpisy = 799 + 498 = 1297$$

$$Efektivita\ základního\ jmění = \frac{cashflow}{základní\ jmění} = \frac{1297}{2750} = 0,47$$

Zde jsem opět pro srovnání uvedla ukazatele v prvním a ve třetím roce. Z výsledku je znatelné, že předpokládaný vývoj podniku je uspokojující.

4.7 Plán budoucího rozvoje podniku

V budoucnu by bylo vhodné zaměřit se na rozšiřování výroby a další možné druhy těstovin, které se u zákazníků těší vysoké oblíbenosti. Tímto druhem jsou zejména špagety, pro jejichž výrobu firma Borini nedisponuje odpovídající technologií. Bylo by tedy vhodné pořídit stroj, který tuto výrobu umožňuje.

Vzhledem k nízké zadluženosti, která se předpokládá na konci třetího roku existence firmy je vhodné zamyslet se nad žádostí o nový úvěr, který umožní nákup potřebné technologie a zařízení a následnému rozšiřování výroby.

Z dlouhodobého hlediska lze tvrdit, že vzhledem k postupnému rozšiřování výroby bude třeba zajistit další prostory, které budou kapacitně dané produkci odpovídat. S tím samozřejmě souvisí i množství a struktura zaměstnanců, možnosti přeprav a také využití externí účetní firmy. Pokud by byla totiž v budoucnu produktivita vysoká, bylo by vhodné zaměstnat vlastní účetní. Za účelem zvyšování prodeje bude ovšem nutné oslovit obchodní řetězce a získat tak stěžejní a vlivné odběratele. Reálným se z dlouhodobého hlediska jeví i oslovení zahraničních odběratelů.

4.8 Exekutivní souhrn

Podnikatelský plán jako takový představuje první krok při zakládání nového podniku. I v tomto případě se jedná o souhrn informací týkajících se zaměření podniku, jeho produktu, organizační struktury, důležitého výrobního plánu a finanční analýzy. Vše zmíněné je pro nový podnik velice důležité, avšak důležitějším je získání zákazníků a tedy zajištění schopnosti firmy obstát v současném konkurenčním boji .

Za tímto účelem jsem provedla různé analýzy, na základě kterých bylo získáno několik údajů a informací stěžejních pro podnik. První analýzou je PEST analýza, která charakterizuje faktory jednotlivých okolí a poskytuje tak informace o tom, které z nich firmu vyrábějící těstoviny ovlivňují.

Na firmu vyrábějící těstoviny mají také zásadní vliv faktory, které uvádí Porterova analýza pěti sil. V rámci této metody byly hodnoceny hrozby ze strany konkurence, nově vznikající konkurence, dále byla hodnocena vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů a hrozby různých substitutů. Zároveň byla také zvážena hrozba ze strany možných komplementů.

Na základě výsledků SWOT analýzy došla budoucí firma k zásadním informacím týkajících se jejích silných stránek a příležitostí, na které je nutné se zaměřit, využít a rozšiřovat je a zhodnotila své slabé stránky a zvážila možné hrozby, které je nutno zmírnit, vyhnout se jim, či je přímo odstranit.

Z důvodu potřeby znalostí názoru a vnímání produktu zákazníka bylo provedeno dotazníkové šetření, které poskytlo informace, na základě kterých bylo pak možné se inspirovat při sestavování jednotlivých prvků marketingového mixu.

Marketingový mix byl tedy přizpůsoben informacím a faktům zjištěným výše zmíněnými analýzami a dotazníkem, což vedlo ke vhodnému určení jeho jednotlivých prvků.

V rámci podnikatelského záměru jsem také zhodnotila možnosti internetu a určila, jakými způsoby jej bude firma Borini využívat.

Jelikož se jedná o výrobní firmu, byl do podnikatelského plánu zařazen i výrobní plán.

Nezbytnou součástí plánu je finanční analýza, která poskytuje přehled veškerých nákladů potřebných k zajištění chodu společnosti, dále předpokládané tržby a konkrétní účetní výkazy. Zároveň informuje o investicích, které je nutno při zakládání podniku provést. Získané informace jsem následně zpracovala v rámci určování likvidity, zadluženosti a aktivity. Za naprosto rozhodující výstupy z finanční analýzy považuji ta fakta, že firma Borini, s.r.o. bude ve všech sledovaných letech schopna vytvořit takové finanční zdroje, které budou pokrývat veškeré prostředky nutné k chodu firmy a ke splácení jistiny i úroků z úvěru.

Závěr

Tato diplomová práce je zaměřena na vytvoření podnikatelského záměru v oblasti výroby těstovin. Práce by měla sloužit jako základní krok k úspěšnému podnikání a také jako podklad pro získání bankovního úvěru.

V první části mé diplomové práce se zaměřuji na teoretické poznatky, které s tématem souvisejí. Jedná se o základní pojmy, které tvoří základ teoretických znalostí v dané oblasti. Popisuji tedy podstatu podnikatelského plánu, jeho strukturu a náležitosti. Opomenut není ani marketingový plán a jeho podstata. Jelikož se práce zaměřuje na společnost s ručením omezeným, popisuji v této části i tuto právní formu podniku a kroky, které je nezbytné vykonat k jeho založení.

Z důvodu nutné připravenosti a znalosti daného trhu se v druhé části této práce věnuji analýze prostředí pomocí PEST analýzy a Porterovi analýzy pěti sil. K identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb firmy je použita SWOT analýza. Za účelem uspokojení potřeb zákazníka bylo provedeno dotazníkové šetření, které v rámci této části vyhodnocuji. Na základě získaných informací z výše uvedených analýz a výsledků dotazníkového šetření se následně zaměřuji na sestavení jednotlivých prvků marketingového mixu dané firmy a povznesení výhod, které bude výrobek firmy Borini mít. Z důvodu zvyšujícího se významu internetu popisuji nadále možnosti, které lze v souvislosti s tímto médiem využít.

V následující části je tvořen samotný podnikatelský záměr. Zde se věnuji jednotlivým náležitostem podnikatelského záměru včetně plánování výroby na jednotlivá konkrétní období. Plán je sestaven tak, aby odpovídal poptávce a byl slučitelný s možnostmi firmy Borini. V prvním období je pro zavedení výrobků na trh zvolena nabídka čtyř tvarů výrobků ve čtyřech možných druzích. V druhém období bude do nabídky zařazen nový, pro zákazníky atraktivní produkt „Fitko“. V následujícím roce bude nabídka rozšířena o další dva tvary těstovin. Výrobky budou charakteristické pro svoji krátkou dobu přípravy, úsporu času i peněz zákazníka, vynikající chuť a nízkou zaváděcí cenu. Tyto faktory společně s dostatečným marketingem vytváří předpoklad pro úspěšné oslovení zákazníka a využití dalších možností, které trh v tomto směru nabízí.

Vzhledem k faktu, že se jedná o firmu nově vznikající, je třeba zvažovat veškeré náklady a zvolit vždy takovou variantu, která fungování firmy příliš nezatíží. Z tohoto důvodu bude na začátku podnikání zaměstnáno minimální potřebné množství pracovníků, přičemž i sám majitel se bude v rámci výše zmíněného podílet na výrobě. Z důvodu úspor bude i mzda majitele na úrovni mzdy zaměstnanců.

Tato práce splňuje základní krok k dosažení stanoveného cíle. K úspěšné realizaci tohoto cíle je ovšem nezbytné maximální úsilí co se oslovování zákazníků týče, bezchybná organizace a efektivní výkon jednotlivých činností spojených s obchodní i výrobní činností tohoto podniku. K obstání v současném konkurenčním boji je splnění těchto aktivit nezbytné. Podnikání vyžaduje stoprocentní nasazení a neustálé pousování se kupředu podle možností, které se nám nabízejí. Je třeba počítat s nelehkými situacemi, které musí být řešeny v souladu se situací v podniku a situací na trhu.

Použitá literatura

- (1) BĚHOUNEK, P. *Společnost s ručením omezeným od roku 2004*. Olomouc: ANAG 2004, 213 s. ISBN 80-7263-225-6."
- (2) FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing s.r.o. 1999, 335 s. ISBN 80-7169-812-1.
- (3) KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a.s. 2008, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (4) *Seznam* [online]. Dostupné z: <http://www.mapy.cz/#st=s@sss=1@ssq=Prostějov>.
- (5) ŠVARCOVÁ, J. a kol. *Ekonomie – stručný přehled*. Zlín: CEED 2005, 295 s. ISBN 80-903433-1-7.
- (6) ÚZ, Obchodní zákoník: *Zákon č. 513/1991 Sb. §2. odst. 2. Obecná ustanovení*
- (7) ÚZ, Obchodní zákoník: *Zákon č. 513/1991 Sb. §2. O živnostenském podnikání*

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: PEST analýza	28
Tabulka č. 2: Plus/minus matice SWOT analýzy.....	41
Tabulka č. 3: Produkty	48
Tabulka č. 4: Stroje a zařízení.....	69
Tabulka č. 5: Složení těstovin – semolínové bezvaječné	70
Tabulka č. 6: Složení těstovin – semolínové vaječné.....	70
Tabulka č. 7: Složení těstovin – pšeničné bezvaječné	71
Tabulka č. 8: Složení těstovin – pšeničné vaječné	71
Tabulka č. 9: Složení těstovin Fitko semolínové	72
Tabulka č. 10: Složení těstovin Fitko pšeničné.....	72
Tabulka č. 11: Produkce R1	75
Tabulka č. 12: Náklady na materiál R1.....	76
Tabulka č. 13: Produkce R2.....	77
Tabulka č. 14: Náklady na materiál R2.....	77
Tabulka č. 15: Produkce R3.....	78
Tabulka č. 16: Náklady na materiál R3.....	79
Tabulka č. 17: Zahajovací rozvaha - aktiva R1 v tis. Kč	80
Tabulka č. 18: Zahajovací rozvaha - pasiva R1 v tis. Kč.....	80
Tabulka č. 19: Výše splátek v Kč.....	81
Tabulka č. 20: Odpisy R1 v Kč.....	82
Tabulka č. 21: Ceny výrobků v Kč	83
Tabulka č. 22: Předpokládané tržby v Kč	84
Tabulka č. 23: Výše mezd v Kč	86
Tabulka č. 24: Obrátová předvaha – údaje v Kč	87
Tabulka č. 25: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – aktiva R1 v tis. Kč	89
Tabulka č. 26: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – pasiva R1 v tis. Kč	89
Tabulka č. 27: Výsledovka R1 v tis. Kč.....	90
Tabulka č. 28: Odpisy R2 v Kč.....	91
Tabulka č. 29: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – aktiva R2 v tis. Kč	92
Tabulka č. 30: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – pasiva R2 v tis. Kč.....	93
Tabulka č. 31: Výsledovka R2 v tis. Kč.....	93
Tabulka č. 32: Odpisy R3 v Kč.....	95
Tabulka č. 33: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – aktiva R3 v tis. Kč	95
Tabulka č. 34: Rozvaha k poslednímu dni zúčtovacího období – pasiva R3 v tis. Kč	96
Tabulka č. 35: Výsledovka R3 v tis. Kč.....	97
Tabulka č. 36: Cash flow v Kč.....	98

Seznam obrázků

Obrázek č. 2: Umístění firmy Borini, s.r.o. ⁰	52
--	----

Seznam příloh

Příloha č. 1: Návrh obalu	110
Příloha č. 2: Dotazník firmy Borini, s.r.o.....	111
Příloha č. 3: Výsledky dotazníkového šetření.....	114



DOTAZNÍK

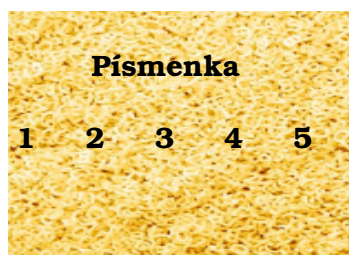
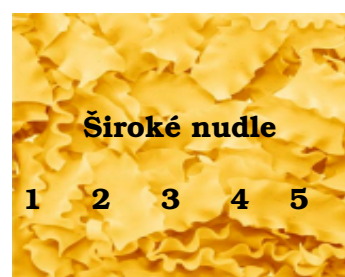
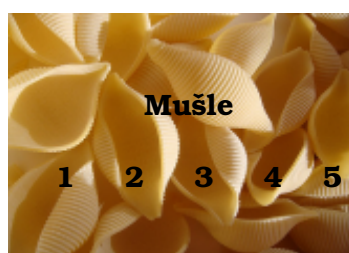
Dobrý den,

rádi bychom Vás požádali o věnování krátkého času na vyplnění následujícího dotazníku. Vaše odpovědi pro nás budou inspirací k možnému zkvalitnění nabídky výrobků firmy Borini.

První část dotazníku je zaměřena na oblíbenost jednotlivých tvarů a druhů těstovin. Ke každému tvaru či druhu je přiřazena známka od 1 do 5, kde 1 je známkou nejlepší a 5 známkou nejhorší. Pro vyjádření Vašeho názoru zatrhněte prosím známku, kterou danému těstovině přidělujete.

Druhá část dotazníku zjišťuje Vaše potřeby a preference v oblasti nákupu těstovin obecně.

Ve třetí části poskytnete osobní informace.





Vaječné těstoviny – těstoviny vyrobené za použití sušených, hluboce chlazených, mražených vajec, či vajec v podobě tekuté směsi.

Bezvaječné těstoviny – těstoviny vyrobené bez použití vajec nebo za použití malého množství vajec.

Semolínové těstoviny – těstoviny vyrobené z kvalitní tvrdé pšenice.

Rýžové těstoviny – těstoviny vyrobené z rýže.

1. **Jak často kupujete těstoviny?** (v prodejnách) Vaši odpověď zatrhněte v připraveném okénku

Méně než 1x týdně	
1x týdně	
Častěji než 1x týdně	

2. **Kolikrát týdně konzumujete těstoviny:** Počet napište do připravených okének

V domácnosti	
V restauraci, vývařovnách	

3. **Jakou cenu jste ochotni zaplatit za 500 g těstovin:** Cenu napište do připravených okének

Vaječných	
Bezvaječných	
Semolínových	

4. **Máte zájem o velkoobjemové pytle těstovin v prodejnách s gramáží 3 kg?** Vaši odpověď zatrhněte v připraveném okénku.

Ano	
Ne	

5. **Preferujete klasické těstoviny před těstovinami barvenými?**

Ano	
Ne	

Věk	
Méně než 15	
15 – 35	
36 – 50	
51 – 65	
66 a více	

Pohlaví	
Muž	
Žena	

Vzdělání	
Základní	
Vyučen	
Středoškolské bez maturity	
Středoškolské s maturitou	
Vysokoškolské	

Děkujeme za Váš čas, který jste věnovali k vyplnění tohoto dotazníku.

Autor: Bc. Veronika Borovská

Příloha č. 3: Výsledky dotazníkového šetření

Druh těstoviny Číslo respondenta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	3	5	1	2	3	4	3	2	4	2	4	1	2	2	2	3
2	3	5	5	4	1	1	5	1	3	4	3	2	4	2	1	1
3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	4
4	2	2	2	1	5	2	1	5	1	1	1	2	2	1	1	5
5	3	1	1	3	4	4	3	5	4	1	4	1	1	3	5	5
6	3	3	4	3	4	3	5	2	5	5	3	4	5	2	3	3
7	3	2	2	2	3	3	1	2	1	1	1	1	1	3	3	4
8	3	2	1	1	4	4	1	3	2	1	1	2	2	2	1	1
9	2	2	1	2	3	3	3	3	2	1	3	1	1	2	2	3
10	2	4	1	2	4	3	1	4	1	2	1	1	1	2	2	3
11	1	3	2	2	3	3	2	3	1	1	2	1	2	2	2	5
12	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	3	4
13	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	3	4
14	1	2	1	2	3	3	1	3	1	2	1	1	3	2	1	1
15	2	2	2	1	2	2	3	3	3	2	2	1	1	2	2	3
16	3	5	3	3	4	4	2	3	4	1	3	3	2	1	4	5
17	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	5	1	3	4
18	2	4	3	2	5	5	4	3	4	2	3	4	2	3	4	5
19	3	2	1	4	5	3	2	4	2	1	2	3	1	2	3	4
20	1	2	3	4	2	3	1	2	1	1	2	1	1	1	2	3
21	3	2	1	3	2	5	2	4	2	1	2	1	4	3	2	1
22	2	3	1	1	2	5	2	3	3	1	1	1	1	3	4	5
23	3	4	1	2	2	4	1	3	2	1	2	1	1	2	3	5
24	1	4	2	2	2	3	1	2	4	2	3	2	1	1	2	4
25	2	3	1	3	3	4	1	3	3	1	2	1	2	2	3	5
26	3	2	3	4	4	2	3	2	2	2	1	2	3	1	4	4
27	1	1	2	3	5	4	2	2	3	1	1	1	2	2	2	3
28	3	1	3	4	3	2	4	3	1	2	2	2	4	1	2	2
29	3	1	1	4	2	1	2	3	2	2	3	2	3	1	3	3
30	2	2	3	2	2	3	1	1	3	1	3	2	2	1	4	4
31	3	4	3	2	2	3	2	3	4	1	2	3	3	2	4	4
32	4	4	1	2	4	5	2	3	3	3	3	1	1	1	1	5
33	4	3	1	2	3	4	1	2	2	2	3	1	2	2	2	4
34	3	2	2	3	4	4	2	3	4	1	2	1	2	2	3	5
35	2	3	1	2	5	3	4	2	4	2	1	2	3	2	4	3
36	1	1	3	4	4	2	3	2	3	2	2	1	1	2	3	4
37	2	2	2	3	3	1	2	4	4	1	3	2	2	2	4	5
38	1	3	1	1	3	2	1	1	2	1	2	3	2	1	2	4
39	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	4
40	1	1	4	3	1	3	3	3	4	1	2	1	3	3	4	3
41	3	4	2	4	2	4	4	3	1	1	1	1	2	1	3	4

Druh těstoviny Číslo respondenta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
42	2	3	2	3	3	5	2	2	2	1	2	2	1	2	2	5
43	3	2	1	2	2	4	2	1	3	2	3	3	1	1	1	4
44	4	3	2	1	3	3	3	2	4	3	2	2	1	1	1	3
45	2	1	3	2	4	2	1	4	3	2	3	1	1	2	2	2
46	1	3	2	3	4	3	2	3	2	1	3	1	2	3	3	3
47	2	3	4	4	2	2	4	2	4	1	3	2	3	3	2	4
48	3	2	3	1	1	1	3	3	3	2	1	1	2	3	1	2
49	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	1	3
50	1	2	1	2	3	3	2	1	2	1	3	2	2	2	1	4
51	1	2	2	1	1	2	3	2	1	2	2	1	1	1	1	5
52	2	3	4	2	2	2	2	2	4	1	1	1	1	1	1	3
53	3	4	3	3	2	3	1	3	3	1	1	1	2	2	2	3
54	2	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	4
55	1	4	3	3	2	3	3	1	3	3	3	1	3	2	5	3
56	2	2	1	2	3	4	3	1	1	2	2	2	2	2	5	4
57	3	1	2	1	2	3	4	2	3	1	3	3	1	2	5	3
58	2	2	3	2	1	2	3	3	4	2	4	2	2	1	4	5
59	1	3	4	3	2	1	1	4	4	1	4	1	3	2	5	5
60	2	2	1	3	2	1	2	3	2	1	3	1	3	2	3	4
61	2	1	2	3	3	1	4	3	3	1	4	1	3	1	2	5
62	1	2	1	4	2	2	2	2	1	1	3	1	2	2	5	1
63	2	2	2	3	1	2	3	1	1	2	2	1	1	2	1	2
64	3	3	2	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1	1	1
65	4	4	2	1	2	2	3	3	3	1	1	3	2	3	3	2
66	3	5	2	2	1	3	4	2	4	1	2	2	1	2	1	3
67	2	3	3	3	2	4	3	3	5	1	3	1	1	3	2	4
68	3	2	1	2	3	3	1	2	4	2	3	2	1	4	2	5
69	2	1	2	3	2	2	2	4	1	1	4	3	1	3	3	4
70	3	2	3	4	1	1	3	2	2	2	5	2	1	2	4	5
71	2	3	4	3	2	2	4	1	3	2	4	1	2	1	5	2
72	1	2	3	2	3	4	4	1	4	3	3	1	3	3	4	3
73	2	1	1	1	2	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	1
74	3	2	2	1	1	2	2	4	3	1	3	3	1	3	1	2
75	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	4	4	2	3	2	3
76	1	2	3	2	3	2	2	3	1	4	2	3	3	4	3	5
77	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	1	1	3	3	2	4
78	2	2	1	2	2	4	3	3	2	2	1	1	2	3	4	3
79	3	3	2	2	1	3	2	4	3	2	2	1	2	1	1	2
80	4	2	3	1	1	1	1	3	2	3	3	1	1	1	1	2
81	1	4	4	2	2	2	2	3	4	1	4	1	1	3	3	5
82	2	3	2	3	2	1	3	3	5	3	4	2	1	1	3	5
83	2	4	2	4	3	1	2	1	4	2	5	1	1	1	4	4

Druh těstoviny Číslo respondenta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
84	1	3	3	3	1	2	3	2	3	1	1	1	2	2	2	3
85	3	2	2	2	2	3	4	3	2	1	2	3	1	1	2	3
86	2	3	1	2	2	4	4	3	2	2	3	2	1	3	3	2
87	1	2	2	1	2	1	1	1	3	3	4	3	3	3	4	1
88	2	1	2	1	3	3	1	2	4	4	3	4	3	1	5	2
89	4	2	3	2	4	2	2	3	1	3	2	1	3	2	4	3
90	3	3	2	3	3	4	3	4	2	2	1	1	2	3	1	1
91	2	2	4	4	1	1	4	3	4	1	1	3	3	4	2	3
92	1	1	2	2	2	1	3	1	5	1	3	1	1	1	3	3
93	1	2	2	2	3	2	2	1	3	2	2	2	2	4	1	2
94	2	3	2	2	1	3	2	2	1	3	1	1	1	4	2	1
95	1	4	2	3	1	2	1	3	2	4	1	3	2	2	3	1
96	2	3	4	2	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2
97	3	3	3	1	4	4	3	2	4	1	3	1	3	2	3	3
98	2	2	2	2	3	2	3	1	3	1	4	1	5	4	4	2
99	1	2	1	4	2	1	4	4	2	2	3	2	2	1	1	1
100	2	1	2	3	2	1	1	3	3	3	2	3	1	1	2	2

Druh těstoviny:

1 – mušle, 2 – kolínka, 3 – vrtulky, 4 – polévkové nudle, 5 – široké nudle, 6 – kolečka, 7 – písmenka, 8 – makarony, 9 – hvězdičky, 10 – špagety, 11 – drobení, 12 - vlasové nudle, 13 – vaječné těstoviny, 14 – bezvaječné těstoviny, 15 – semolínové těstoviny, 16 – rýžové těstoviny.

Číslo respondenta	Otázka	1	2	3	4	5	6	7	8
1		< 1	1	1	40	35	30	N	N
2		< 1	1	1	35	30	0	A	A
3		< 1	2	1	20	12	35	N	A
4		1	0	1	18	15	0	A	A
5		1	0	3	40	0	0	A	N
6		< 1	1	1	25	15	20	N	A
7		> 1	3	1	20	12	12	A	A
8		< 1	1	1	25	30	40	N	A
9		> 1	1	1	20	20	30	N	A
10		< 1	1	2	25	27	30	A	A
11		> 1	2	1	15	15	20	N	N
12		< 1	0	1	16	20	0	N	A
13		> 1	1	1	20	25	25	N	A
14		< 1	2	0	30	30	30	A	A
15		< 1	0	1	15	15	15	N	N
16		< 1	2	0	13	15	20	N	N

Číslo respondenta \ Otázka	1	2	3	4	5	6	7	8
17	> 1	0	1	15	20	20	N	A
18	< 1	0	1	20	20	20	A	N
19	< 1	1	1	20	23	25	N	A
20	> 1	2	2	30	30	30	N	A
21	< 1	1	1	20	20	35	A	A
22	> 1	2	1	15	15	0	N	A
23	< 1	1	1	10	15	35	A	A
24	< 1	2	2	12	16	30	A	A
25	> 1	3	1	20	23	28	N	N
26	< 1	2	0	25	25	25	N	N
27	> 1	1	1	23	23	23	N	A
28	< 1	1	1	22	25	0	N	N
29	< 1	0	2	20	20	20	A	N
30	> 1	0	1	15	20	30	N	N
31	< 1	1	1	12	20	0	A	A
32	1	2	1	13	14	20	N	N
33	< 1	1	2	23	25	30	N	A
34	< 1	1	1	20	25	0	N	A
35	1	0	1	22	25	25	A	N
36	< 1	1	1	15	20	25	N	A
37	> 1	2	0	12	15	20	N	N
38	< 1	2	1	13	25	25	A	A
39	< 1	2	2	20	23	0	N	N
40	> 1	1	1	21	25	30	A	N
41	< 1	0	3	20	20	20	N	N
42	< 1	2	2	25	28	30	N	A
43	< 1	1	1	30	30	0	N	A
44	> 1	2	1	15	20	0	A	A
45	< 1	0	2	15	20	20	N	N
46	< 1	0	1	16	20	25	A	N
47	> 1	1	0	26	30	30	N	A
48	< 1	2	1	33	35	0	A	A
49	< 1	3	2	30	30	30	N	N
50	< 1	1	1	25	25	0	N	A
51	> 1	2	1	12	20	20	A	A
52	< 1	1	2	13	20	30	N	A
53	< 1	1	2	13	20	35	N	A
54	> 1	0	1	10	20	40	N	N
55	> 1	2	2	12	26	0	N	A
56	< 1	1	0	15	20	35	A	A
57	< 1	3	2	20	25	40	N	N
58	< 1	2	1	25	24	30	A	A

Číslo respondenta \ Otázka	1	2	3	4	5	6	7	8
59	1	2	1	20	25	20	A	N
60	< 1	1	1	30	25	0	N	A
61	> 1	2	0	15	0	20	A	N
62	< 1	1	1	15	25	25	N	A
63	> 1	1	1	20	25	30	A	A
64	< 1	1	1	13	25	30	N	A
65	< 1	0	1	15	30	28	N	A
66	< 1	2	2	12	25	30	N	N
67	> 1	1	1	20	15	20	A	A
68	> 1	2	3	15	15	15	A	N
69	< 1	3	2	12	20	0	N	A
70	> 1	4	1	20	25	25	A	A
71	< 1	1	1	15	23	25	N	A
72	< 1	2	1	13	25	25	N	N
73	< 1	0	2	12	23	25	A	A
74	> 1	1	1	25	25	25	N	A
75	< 1	1	0	15	30	30	N	N
76	< 1	0	2	13	13	0	N	N
77	> 1	2	1	15	12	0	N	N
78	> 1	1	1	20	25	30	A	A
79	< 1	1	1	25	25	25	A	N
80	1	1	1	30	30	30	A	A
81	> 1	1	1	12	13	0	N	A
82	> 1	1	1	15	20	20	N	A
83	< 1	2	0	20	25	30	A	A
84	< 1	1	0	10	15	33	A	N
85	1	2	1	28	30	40	N	N
86	> 1	1	0	18	20	22	N	A
87	< 1	2	2	20	25	0	A	N
88	> 1	2	3	20	20	20	A	A
89	1	0	0	10	14	0	N	A
90	< 1	0	1	15	19	35	A	A
91	> 1	2	2	12	15	20	A	N
92	< 1	2	3	15	20	20	N	N
93	< 1	1	2	18	20	25	A	A
94	< 1	2	1	20	20	20	A	A
95	1	1	0	13	15	20	N	N
96	1	2	1	15	19	25	N	N
97	< 1	3	1	16	16	26	N	A
98	> 1	1	0	20	22	30	N	N
99	< 1	2	1	25	25	0	N	N
100	1	2	1	22	25	30	A	N

Otázky:

1 – jak často kupujete těstoviny (v prodejnách), 2 – kolikrát týdně konzumujete těstoviny (v restauraci), 3 – kolikrát týdně konzumujete těstoviny (v domácnosti), 4 – jakou cenu jste ochotni zaplatit za těstoviny vaječné, 5 – jakou cenu jste ochotni zaplatit za těstoviny bezvaječné, 6 – jakou cenu jste ochotni zaplatit za těstoviny semolínové, 7 – máte zájem o velkoobjemové pytle, 8 – upřednostňujete klasické těstoviny před barevnými.

Číslo respondenta	Údaje	Věk	Pohlaví	Vzdělání
1		15 - 35	M	VŠ
2		51 - 65	Ž	V
3		36 - 50	Ž	V
4		15 - 35	Ž	VŠ
5		15 - 35	M	VŠ
6		15 - 35	Ž	V
7		51 - 65	Ž	SŠ M
8		15 - 35	Ž	VŠ
9		15 - 35	M	VŠ
10		15 - 35	Ž	VŠ
11		56 - 50	M	SŠ M
12		15 - 35	Ž	Z
13		15 - 35	Ž	V
14		51 - 65	M	Z
15		36 - 50	Ž	SŠ M
16		15 - 35	M	V
17		51 - 65	Ž	SŠ M
18		36 - 50	Ž	SŠ M
19		15 - 35	Ž	V
20		36 - 50	M	VŠ
21		51 - 65	Ž	VŠ
22		51 - 65	Ž	VŠ
23		36 - 50	Ž	Z
24		51 - 65	M	V
25		36 - 50	Ž	V
26		51 - 65	M	SŠ M
27		36 - 50	Ž	SŠ M
28		15 - 35	Ž	VŠ
29		15 - 35	M	SŠ M
30		51 - 65	M	SŠ M
31		15 - 35	Ž	Z
32		36 - 50	M	VŠ
33		51 - 65	M	SŠ M

Číslo respondenta	Údaje	Věk	Pohlaví	Vzdělání
34		15 - 35	Ž	VŠ
35		36 - 50	M	SŠ M
36		15 - 35	Ž	VŠ
37		36 - 50	Ž	VŠ
38		15 - 35	M	Z
39		15 - 35	M	SŠ M
40		51 - 65	Ž	VŠ
41		51 - 65	Ž	SŠ M
42		15 - 35	M	SŠ M
43		36 - 50	Ž	V
44		15 - 35	Ž	V
45		15 - 35	M	SŠ M
46		51 - 65	Ž	VŠ
47		51 - 65	Ž	VŠ
48		36 - 50	M	VŠ
49		15 - 35	M	SŠ M
50		15 - 35	M	VŠ
51		51 - 65	Ž	VŠ
52		15 - 35	M	VŠ
53		36 - 50	Ž	V
54		15 - 35	Ž	SŠ M
55		51 - 65	M	V
56		51 - 65	Ž	VŠ
57		15 - 35	M	V
58		36 - 50	M	V
59		51 - 65	Ž	V
60		51 - 65	Ž	SŠ M
61		51 - 65	M	VŠ
62		36 - 50	Ž	VŠ
63		51 - 65	Ž	SŠ M
64		15 - 35	M	VŠ
65		36 - 50	Ž	V
66		36 - 50	M	VŠ
67		51 - 65	M	SŠ M
68		15 - 35	M	V
69		36 - 50	Ž	VŠ
70		51 - 65	Ž	V
71		51 - 65	Ž	V
72		36 - 50	Ž	V
73		51 - 65	M	SŠ M
74		36 - 50	M	SŠ M
75		51 - 65	Ž	VŠ

Číslo respondenta	Údaje	Věk	Pohlaví	Vzdělání
76		51 - 65	Ž	SŠ M
77		51 - 65	M	VŠ
78		36 - 50	Ž	VŠ
79		15 - 35	M	VŠ
80		15 - 35	Ž	VŠ
81		36 - 50	M	SŠ M
82		15 - 35	Ž	V
83		51 - 65	Ž	VŠ
84		15 - 35	Ž	SŠ M
85		36 - 50	M	V
86		15 - 35	Ž	VŠ
87		15 - 35	Ž	V
88		15 - 35	M	SŠ M
89		15 - 35	M	VŠ
90		51 - 65	Ž	VŠ
91		51 - 65	Ž	V
92		36 - 50	M	V
93		15 - 35	Ž	V
94		36 - 50	Ž	VŠ
95		15 - 35	M	SŠ M
96		51 - 65	M	VŠ
97		51 - 65	M	SŠ M
98		36 - 50	Ž	VŠ
99		36 - 50	Ž	V
100		51 - 65	M	VŠ